

# **Aufstellung des Inneren Teams im systemischen Coaching**

Abschlussarbeit  
Ausbildung Systemisches Coaching

Angelika Quer  
2023

## Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Anwendungsfelder	4
3. Die Struktur des Coachings mit dem Inneren Team	6
3.1 Konkretes Ziel der Sitzung als Frage formulieren	6
3.2 Den äußeren Kontext der Frage erfassen	7
3.3 Das in Bezug auf die Fragestellung sich meldende Innere Team aufstellen	7
3.4 Die Erstresonanz des Klienten mit ersten Ideen und Impulsen des Klienten in Richtung Lösung herausarbeiten	8
4. Fallbeispiel	9
Quellenverzeichnis	14

## 1. Einleitung

*„Willst du ein guter Kommunikator sein, dann schau´ auch in dich selbst hinein!“*

Im Zeitraum zwischen 1993 und 1998 entwickelte und erprobte der Psychologe, Wissenschaftler, Kommunikationsberater und -trainer Friedemann Schulz von Thun das Modell vom inneren Menschen, das Innere Team, „um die Innenseite der Kommunikation zu ergründen“ ([www.schulz-von-thun.de/lebenslauf](http://www.schulz-von-thun.de/lebenslauf)). Die Vorstellung eines Inneren Teams basiert auf allgemeinen Grundannahmen der psychologisch-therapeutischen Lehre. Schon Sigmund Freud beschrieb die Seele als Ort der ständigen Auseinandersetzung zwischen der Triebinstanz „Es“ und der Moralinstanz „Über-Ich“ unter der Vermittlung der übergeordneten Instanz „Ich“. Insbesondere die Gestalttherapie nach Fritz und Laura Pearls hatte großen Einfluss auf die Entwicklung des Modells vom Inneren Team. Die Gestalttherapie arbeitet damit, einzelnen Persönlichkeitsanteilen aus der Gesamtpersönlichkeit eine Stimme zu geben und sie produktiv in die Gesamtpersönlichkeit zu integrieren. (Friedemann Schulz von Thun, *Miteinander reden 3*, S. 49 ff.)

F. Schulz von Thun geht bei der Methode des Inneren Teams von einer Parallelität zwischen innerem und äußerem Geschehen aus. Ebenso wie wir als „Ich“ in der Außenwelt auftreten und auf Menschen mit unterschiedlichen Charakteren, unterschiedlichen Positionen, Interessen und Wünschen stoßen, mit denen wir von „gemeinsam an einem Strang ziehen“ bis hin zu verfahrenen Konflikten alles Mögliche erleben können, geht man bei dem Modell des Inneren Teams davon aus, dass dieses „Ich“ auch in unserer Innenwelt auf eine Vielzahl unterschiedlicher Teil-Persönlichkeiten trifft und dort als obere Instanz („Oberhaupt“) dieses Inneren Teams wirkt. Diese Teil-Persönlichkeiten können sich untereinander mehr oder weniger gut vertragen, Koalitionen bilden oder sich gegenseitig bekämpfen, sich laut Gehör verschaffen oder leise im Hintergrund wirken, uns befeuern oder lähmen. Das „Oberhaupt“ hat die doppelte Aufgabe, nach außen ein klares, konsistentes Erscheinungsbild der Gesamtpersönlichkeit zu gewährleisten und nach innen die divergierende Pluralität steuernd zu einer gemeinsamen Stoßrichtung zu vereinen. Die Innenseite der Kommunikation korrespondiert mit der Außenseite.

Bei inneren Konflikten, Ambivalenzen oder Unzufriedenheit mit unserem eigenen Verhalten, bei Entscheidungsschwächen oder diffusen Ängsten kann unser Auftreten in der Außenwelt nur unsicher bis unangemessen, unsere Kommunikation nach außen nur unklar bis widersprüchlich sein. Dies kann im

äußeren System zu Defiziten, Missverständnissen bis hin zu ernsthaften Konflikten führen, was wiederum quälende Missstimmungen im Inneren in Gang setzen kann und so fort ... ein Teufelskreis.

Je bewusster wir uns jedoch über unsere verschiedenen inneren Anteile sind, d.h. je weniger wir versuchen, ungeliebte Anteile zu ignorieren, sondern stattdessen versuchen, jeder Person im Inneren Team Gehör zu schenken, sie zu würdigen und ihr den für die jeweilige Situation angemessenen Platz zuzuweisen, desto eher kann es uns gelingen, die in uns vereinten Kräfte je nach Anforderung zu bündeln und zu einem klaren, authentischen und angemessenen Verhalten im Außen zu gelangen.

## 2. Anwendungsfelder

Die Aufstellung des Inneren Teams eignet sich bei ganz unterschiedlichen Themen von Klienten. Denn der Umgang mit der inneren Pluralität ist eine Schlüsselqualifikation, sowohl in professioneller als auch in menschlicher Hinsicht ([www.inneres-team.de](http://www.inneres-team.de), Video Inneres Team, Teil 1).

Entwickelt wurde die Methode im Zusammenhang mit dem **Kommunikations-training von Führungskräften**. Führungskräfte stehen vor der Herausforderung, nicht nur in hohem Maße strukturiert, dynamisch und umsetzungsstark sein zu müssen, sondern gleichzeitig auch über wirklich gute soziale Kompetenzen zu verfügen. Denn das Betriebsklima, die Motivation der Mitarbeiter, die Arbeitszufriedenheit sind unabdingbare Voraussetzungen für den Erfolg von Unternehmen.

Die Methode eignet sich im Coaching von Führungskräften, die im äußeren Team mit ungelösten Konflikten, Unwillen bei Veränderungsprozessen, Arbeitsunzufriedenheit etc. zu tun haben bzw. deren Verhalten von Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern als unangemessen oder demotivierend wahrgenommen wird ([www.coaching-magazin.de/coaching-tools/methoden/innere-team-management-coaching](http://www.coaching-magazin.de/coaching-tools/methoden/innere-team-management-coaching)).

Es ist davon auszugehen, dass analog zum äußeren Team auch im Inneren Team der Führungskraft ein ungünstiges Klima und ungelöste Konflikte die Leistungsfähigkeit des gesamten Inneren Teams einschränken, wenn nicht gar blockieren. Eine gute Führungskraft muss also als „Oberhaupt“ auch ihre eigene innere Mannschaft kennen, ernst nehmen und situationsadäquat aufstellen. Dann kann sie auch nach außen derart agieren, dass das Potenzial der Teammitglieder und deren Diversität konstruktiv in der Bewältigung einer bestimmten Herausforderung genutzt werden kann.

Dasselbe gilt für Klienten, die an anderweitigen **äußeren Konflikten** arbeiten möchten. Auch im Streit mit Familienmitgliedern, Kollegen oder Nachbarn

stellt sich die Frage, inwieweit wir unsere eigenen Interessen und Bedürfnisse wirklich verstehen und zum Ausdruck bringen. Möglicherweise hat in unserem Inneren *Rambo* das Sagen, was uns dann als Aggressivität aus der Außenwelt entgegenschlagen kann. Oder es ist die *ängstliche Bremserin*, die dann dafür sorgt, dass wir uns in der Kommunikation mit der Außenwelt als benachteiligtes Opfer wähen. Als „Oberhaupt“ der inneren Versammlung wäre es dann wichtig, alle sich meldenden Stimmen zu Wort kommen zu lassen, um dann zu entscheiden, was für die Gesamtpersönlichkeit die geeignete Strategie wäre.

Jeder von uns kennt auch die inneren Zerreissproben, wenn wir vor einer wichtigen **Entscheidung** stehen, für die es für jede Position (mindestens) ein Pro und ein Contra gibt. Auch hier wäre es wünschenswert, jede sich meldende Stimme interessiert und wertschätzend anzuhören, um zu einem Gesamtüberblick und einer wirklich fundierten Entscheidung zu gelangen.

Auch, wenn ich **mit meinem eigenen Verhalten** in einer bestimmten Situation hadere, wenn ich **unzufrieden** mit mir selbst bin, lohnt es sich, das Innere Team zu diesem Thema anzuhören. Vielleicht habe ich mich von einer Stimme blockieren lassen, die mir zwar in der Vergangenheit einmal gute Dienste erwiesen hat, die aber in der fraglichen Situation einen anderen Platz verdient hätte. Bei der Frage, wie gehe ich zukünftig mit solchen Situationen um, ist es wichtig, herauszufinden, welche Stimmen mir hier weiterhelfen können und welche jetzt in die zweite Reihe treten sollten, um meinem Gesamtsystem zu einem zufriedenstellenden Ergebnis zu verhelfen.

Die Aufstellung des Inneren Teams kann auch hilfreich sein, um einen Zugang zu den eigenen **Ressourcen** zu gewinnen. Jede Stimme aus dem Inneren Team hat eine gute Absicht für das Gesamtsystem. Auch die eher unbeliebten Anteile, die ich als „Oberhaupt“ mehr oder weniger ungehört verdränge, gehören zu mir und bergen möglicherweise noch unentdeckte Schätze. Außerdem neigen verdrängte Anteile dazu, sich unliebsam bemerkbar zu machen.

So ist es auch oft mit der lähmenden Stimme der **Angst**. Auch sie will uns nicht lähmen, sondern uns bewahren vor leichtsinnigem und schädigendem Verhalten, vor übereilten Impulsen mit ungewissem Ausgang. Ein Austausch zwischen der Angst, der Euphorie, der Ratio und dem Entwicklungsdrang kann zu einer Compliance führen, die es dem Kapitän des Schiffs ermöglicht, unsichere Gewässer sicherer zu durchqueren.

### **3. Die Struktur des Coachings mit dem Inneren Team**

Hält der Coach im Verlauf des Coachingprozesses die Aufstellung des Inneren Teams des Klienten für hilfreich, um dem Klienten einen nachhaltigen Erkenntnisgewinn zu ermöglichen, so ist es hier besonders wichtig, das Modell im Vorfeld genau zu erklären und so das Einverständnis des Klienten mit dieser Methode zu erwirken. Gerade im Management-Coaching, aber auch in anderen Kontexten, kann der Coach auf Menschen von eher rationalem Persönlichkeitstypus treffen, der dazu neigt, psychologische Methoden, die „irrational“ im Unbewussten graben, skeptisch zu sehen und diese abzuwehren. Wenn die Methode jedoch transparent und praktisch greifbar gemacht wird, dann kann sich der Klient darauf einlassen und aktiv mitwirken. ([www.coaching-magazin.de/coaching-tools/methoden/innere-team-management-coaching](http://www.coaching-magazin.de/coaching-tools/methoden/innere-team-management-coaching))

Auch sollte für die Aufstellung des Inneren Teams eine eigene Sitzung mit viel Zeit anberaumt werden.

Die Aufstellung des Inneren Teams erfolgt dann in den folgenden vier Strukturschritten:

1. Konkretes Ziel der Sitzung als Frage formulieren,
2. den äußeren Kontext der Frage erfassen,
3. das in Bezug auf die Fragestellung sich meldende Innere Team aufstellen,
4. die Erstresonanz des Klienten mit ersten Ideen und Impulsen des Klienten in Richtung Lösung herausarbeiten.

#### **3.1 Konkretes Ziel der Sitzung als Frage formulieren**

Wie in jeder Coachingsitzung ist es wichtig, dass der Klient ein Ziel für die Sitzung definiert. Damit sich nun die für ein konkretes Ziel relevanten Persönlichkeitsanteile angesprochen fühlen und sich melden, sollte das Ziel der Sitzung vom Klienten als Frage formuliert werden.

So könnte beispielsweise aus dem Ziel „Ich möchte selbstsicher in die Selbständigkeit gehen“ die Frage konstruiert werden „Was unterstützt und was hindert mich an der Umsetzung meines Wunsches mich selbständig zu machen?“

### **3.2 Den äußeren Kontext der Frage erfassen**

In dieser Phase des Coachings mit dem Inneren Team ist es wichtig, Situationen zu erfassen, in denen sich die Frage stellt. Fragen nach den Zusammenhängen, den beteiligten Personen, den biographischen Markern, den Gefühlen und dem Umgang des Klienten mit den Situationen, Fragen nach allem, was dem Coach hilft, die Fragestellung zu verstehen, sind hier zu explorieren. Diese Exploration hilft dem Klienten, Kontakt zu den sich meldenden Stimmen aufzunehmen.

### **3.3 Das in Bezug auf die Fragestellung sich meldende Innere Team aufstellen**

Nun geht es an das Visualisieren des Inneren Teams. Hierzu kann man verschiedene Aufstellungstechniken verwenden. Man kann für die sich meldenden Stimmen vom Klienten nacheinander Stühle im Raum aufstellen lassen, ihn jeweils bitten auf diesen Platz zu nehmen und dieser Stimme Ausdruck zu verleihen. Ebenso gut kann man hierfür Figuren auf einem Brett aufstellen lassen.

Ich beschreibe hier die bildliche Visualisierung mittels Papier und Stiften, die entweder vom Klienten oder dem Coach ausgeführt wird. Als „Oberhaupt“ wird der Klient bzw. sein „Ich“ in einer einfachen Figur, die den ganzen Platz des Blattes einnimmt, dargestellt, vielleicht mit einer Krone auf dem Kopf.

Nun beschreibt der Klient eine auftauchende Innere Person. Diese wird von ihm als einfache Figur in der Gesamtfigur platziert und nach seinen Vorstellungen bzgl. Größe, Emotionen dargestellt. Der Name der Figur, ein zugehöriges Symbol und seine Nachricht in einer Sprechblase werden eingefügt.

Der Coach spiegelt die Ausführungen des Klienten, ohne verstehen zu wollen, er lässt den Klienten kommen, indem er immer wieder fragt *wer noch?*. Nachdem so alle sich meldenden Personen in die Hauptfigur eingetragen worden sind, markiert der Klient noch die Sprechrichtungen, wer sagt was zu wem. So ergeben sich widerstreitende Personen/Parteien, aber auch leisere Stimmen, die wichtig sein könnten.

Interessanterweise lassen sich alle auftauchenden inneren Personen als Untertypen einer der vier Persönlichkeitsstrukturen nach Fritz Riemann zuordnen (Friedemann Schulz von Thun, *Miteinander reden 3*, S. 262 ff.), die

grundsätzlich alle als Grundimpulse einer gesunden Psyche zu entwickeln sind. Nur bei einseitiger Überbetonung einer der vier Bestrebungen kann es zu einer krankmachenden Übersteigerung einer der vier Grundformen der Angst und hieraus resultierend zur Manifestation einer psychischen Störung kommen. Die vier Grundtypen sind 1. der nach Nähe/Zugehörigkeit zu etwas Größerem Strebende (die depressive Persönlichkeit mit der übersteigerten Angst vor der Individuation), 2. der nach Distanz/Unabhängigkeit Strebende (die schizoide Persönlichkeit mit der übersteigerten Angst vor der Hingabe), 3. der nach Dauer Strebende (die zwanghafte Persönlichkeit mit der übersteigerten Angst vor der Vergänglichkeit) und 4. der nach Wechsel Strebende (die hysterische Persönlichkeit mit der übersteigerten Angst vor der Endgültigkeit). (Vgl. Fritz Riemann, Grundformen der Angst)

### **3.4 Die Erstresonanz des Klienten mit ersten Ideen und Impulsen des Klienten in Richtung Lösung herausarbeiten**

Im letzten Abschnitt des Coachings mit dem Inneren Team wird der Klient zu seiner Reaktion auf das entstandene Bild befragt. Meistens kristallisieren sich zwei Hauptantagonisten mit ihrer jeweiligen Gefolgschaft in Bezug auf das behandelte Thema heraus, die in einem offensichtlichen Konflikt miteinander stehen. Ihre Antworten auf die zu behandelnde Frage stehen im Widerspruch zueinander. Hier ist es erstmal wichtig, herauszuarbeiten, wie der Klient als „Oberhaupt“ zu diesen inneren Personen und deren Aussagen steht. Werden z.B. bremsende, ängstliche oder allzu perfektionistische Stimmen vom Klienten als negativ erlebt, während mutige, unabhängige, kreative Stimmen eher die Sympathie des Klienten haben, so ist die Anerkennung der Annahme, dass auch die eher ungeliebten Stimmen eine positive Absicht für das Gesamtsystem haben, sehr wichtig. Der Coach kann durch Fragen nach dem ersten Auftauchen der Inneren Person, ihrem Alter, ihrer damaligen Absicht für das Gesamtsystem beim Klienten die Erkenntnis wachsen lassen, dass auch der ungeliebte Anteil je nach Aufgabenstellung wichtig für die Gesamtpersönlichkeit ist. So kann es dem Klienten leichter fallen, auch diese innere Person zu wertschätzen und zu würdigen. Dadurch, dass sich auch dieser Anteil gesehen und gehört fühlt, entfällt das für den Klienten nervige bis lähmende „sich Gehör verschaffen Müssen“ dieser inneren Person und diese lässt sich vom „Oberhaupt“ des Gesamtsystems eher davon überzeugen, in Bezug auf die konkrete Fragestellung einen Schritt zurück zu treten und den inneren Personen den Vorrang zu lassen, die die Gesamtpersönlichkeit in ihrem Vorhaben bestmöglich unterstützen. Welche das im Einzelfall sind, entscheidet das „Oberhaupt“.

## 4. Fallbeispiel

Die Klientin, 45 Jahre alt, verheiratet und Mutter zweier Kinder im Alter von 10 und 7 Jahren war am 20.01.2023 zu ihrer ersten Coachingsitzung bei mir. Im telefonischen Vorgespräch hatte sie als Thema ihres Coachings ihre berufliche Neuorientierung angegeben.

### Sitzung 1 - Tetralemma

Die Klientin berichtete, dass sie seit Anfang 2020 an einer starken Migräne litt, die sie mehrmals im Monat für mehrere Tage außer Gefecht gesetzt hatte. Als mögliche Auslöser für die Migräne nannte sie Stress (positiv und negativ), Zucker, Alkohol oder Schlafmangel. Die Migräneattacken gingen mit Depressionen einher, so dass sie innerhalb von 2,5 Jahren die Hälfte der Zeit krankgeschrieben war. Anfang 2022 begab sie sich für mehrere Wochen in eine schmerztherapeutische Klinik und anschließend in eine Verhaltenstherapie gegen die depressiven Schübe, die sie bis heute in Anspruch nimmt. Am 11.11.2022 erhielt sie die erste von bis zu zwölf monatlich zu verabreichenden Antikörperspritzen gegen die Migräne, die ihr sehr gut geholfen habe. Seitdem habe sie nur zwei Migräneanfälle gehabt, die aber wesentlich schwächer und kürzer ausgefallen waren als die zuvor. Auch habe sie seit der ersten Spritze keine depressiven Schübe mehr gehabt. Endlich hatte sie auch ihren ungeliebten Job als Assistentin der Geschäftsleitung eines Wirtschaftsinstituts, den sie seit Anfang 2018 in Teilzeit und hybrid ausgeübt hatte, zum 01.12.2022 gekündigt und befindet sich nun in einer beruflichen Auszeit, die sie zur Neuorientierung nutzen wolle: „Weg von einem langweiligen, ermüdenden Job, hin zu einem Job, der mir richtig Spaß macht!“  
Bis zur Geburt ihres ersten Kindes war sie sehr erfolgreich als Eventmanagerin tätig gewesen, was ihr großen Spaß gemacht habe, allerdings aufgrund unregelmäßiger Arbeitszeiten und Ortswechseln nicht mit ihrer Familie vereinbar sei.

Aufgrund ihres häufigen krankheitsbedingten Ausfalls seit Anfang 2020 plagte die Klientin ein schlechtes Gewissen gegenüber ihren Kindern, ihrem Mann und ihrer kranken Mutter. Sie beschrieb ihren Partner als sehr fürsorglich, machte sich aber Sorgen, dass er bei einem Wiederaufflackern der Migräne und Depressionen unter der Belastung Hauptverdiener/Haushalt/Kinder zusammenbrechen könne. Sie beklagte außerdem, dass sie seit Beginn ihrer Erkrankung 15 Kilo zugenommen habe, sie sei jetzt aber dabei, wieder abzunehmen.

Die Klientin erzählte, dass sie sich in der vergangenen Woche auf eine Stelle als Feel-Good-Managerin beworben habe. So habe sie am Vortag lange mit

der Personalchefin telefoniert und sie sei begeistert von dieser Aufgabenstellung, in die sie ihre Kenntnisse und Fähigkeiten als Eventmanagerin gut einbringen könne. Außerdem könne sie den Job in Teilzeit und teils im Homeoffice ausüben, was mit ihren Familienpflichten gut vereinbar sei. Die Personalchefin habe ihr in dem Telefonat gesagt, dass sie innerhalb der nächsten zwei Wochen zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen würde. Die Stelle sei ab dem 01.03.2023 zu besetzen. Ihr Mann habe aber dagegen argumentiert, dass sie so schnell wieder ins Berufsleben einsteigen wolle, da er sich Sorgen mache, dass sie sich damit überfordern und einen Rückfall erleiden könne.

Als Ziel für die Coachingsitzung gab die Klientin an:

Ich möchte Klarheit darüber erlangen, ob ich – falls ich den Job angeboten bekomme – diesen annehmen soll oder ob ich noch damit warten soll, wieder ins Berufsleben einzusteigen. Der Auftrag an mich als Coach war, sie darin zu unterstützen, diese Klarheit zu gewinnen.

Auf die Skalierungsfrage wie klar ihr diese Entscheidung im Moment sei, gab sie auf einer Skala von 1 (völlig unklar) bis 10 (absolut klar) 4 an.

Im weiteren Verlauf der ersten Coachingsitzung führten wir die Tetralemma-Entscheidungsaufstellung durch, welche ich jetzt nicht im Einzelnen erläutern werde. Das Ergebnis war, dass es sie zu der Entscheidung *Das Eine* (= Ich nehme den Job an) zog, da diese in ihr Begeisterung und Vorfreude auslöste, allerdings verbunden mit der Sorge, sich zu übernehmen. *Das Andere* (= Ich warte noch mit dem neuen Berufseinstieg) löste in ihr einerseits ein Gefühl der Erleichterung, andererseits aber das Gefühl, eine Chance zu verpassen aus. *Beides* (= Ich nehme den Job erst ab Mitte April statt ab Anfang März an) verursachte Angst, dass das Jobangebot dann zurückgezogen würde. Zu *Keines von beiden* fiel ihr nichts ein, *All dies nicht und selbst das nicht* fühlte sich schlecht an und Unsicherheit stieg in ihr hoch.

Während der Tetralemma-Aufstellung ist mir aufgefallen, dass sie auf den Positionen 1 bis 3 immer wieder auch die unterschiedlichen Interessen anderer Personen, insbesondere die ihres Ehemannes, die ihrer Kinder, die ihrer potentiellen künftigen Arbeitgeberin, zum Ausdruck brachte und in die Waagschale warf und auch aus unterschiedlichen inneren Perspektiven sprach. Mir kam das Innere Team in den Sinn.

Im anschließenden Abschlussgespräch auf meine Frage, was sie tun müsse, damit alles wieder schlechter würde, antwortete sie: mich überfordern lassen oder einen Job annehmen, der mir keinen Spaß macht.

Auf meine Frage, wie klar ihr die Entscheidung jetzt nach unserem Coaching auf einer Skala von 1 bis 10 sei, sagte sie, sie habe jetzt mehr Klarheit als

vorher und gab 7 an. Sie entschied, den Job auf jeden Fall anzunehmen. Falls es ihr zu viel würde, könne sie ja während der Probezeit wieder kündigen. Ich lud sie daraufhin zu einer weiteren Sitzung ein, in der wir ihr Inneres Team aufstellen könnten und erläuterte ihr, was es damit auf sich hat. Wir verabredeten uns für die nächste Woche.

## **Sitzung 2 – Inneres Team**

Zu Beginn der zweiten Sitzung fragte ich die Klientin, was sich bei ihr seit unserem letzten Gespräch verändert hat. Die Klientin machte einen sehr zufriedenen Eindruck und erzählte, dass sie bereits am Tag unseres ersten Gesprächs (20.01.2023) einen Anruf von der Personalabteilung des Unternehmens erhalten habe, mit dessen Personalchefin sie am Tag zuvor telefoniert hatte und die ihr in Aussicht gestellt hatte, innerhalb von zwei Wochen zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen zu werden (s.o.). Die Mitarbeiterin der Personalabteilung habe sie zum Vorstellungsgespräch am 07.02.2023 eingeladen. Sie freute sich sehr auf das Gespräch und erwähnte, dass sie auch ihren Ehemann schon davon überzeugt habe, dass sie es auf jeden Fall versuchen wolle.

Trotz aller Begeisterung war aber nach wie vor eine Sorge in ihr, sich zu übernehmen und nicht genug auf Zeit für sich selbst zu achten. Auch habe sie Respekt vor der ganz neuen Berufsrolle. Ich fragte sie, wie hoch denn die Wahrscheinlichkeit sei, es nicht zu schaffen. Sie antwortete, die Gefahr sei da, dass sie nicht genug auf sich selbst achte und nicht genug Zeit für sich selbst (Regeneration, Sport) einplane. In diesem Zusammenhang erzählte sie von ihrer Schwiegermutter, die ihr großes Vorbild in Bezug auf Achtsamkeit für sich selbst sei und die auch mal „nein“ sagen könne. In ihre eigene Achtsamkeit habe sie weniger Vertrauen, da es ihr sehr wichtig sei, was andere über sie dächten.

Ich ermunterte sie, das Ziel für die heutige Aufstellung ihres Inneren Teams als Frage zu formulieren. Heraus kam folgende Frage:

„Wie kann ich die neue berufliche Rolle bewältigen, ohne mich zu übernehmen?“

Wir begannen nun, die sich meldenden inneren Stimmen nacheinander in die Figur des „Oberhauptes“ der Klientin einzuzichnen. Sie bat mich, die Figuren für sie zu zeichnen und gab mir genaue Instruktionen, wo die Figuren, in welcher Größe, mit welchem Spruch, welcher Emotion und welchem Symbol zu platzieren seien. Die Figuren 1 bis 6 kamen nacheinander hoch, dann fiel der Klientin erstmal keine weitere Stimme ein, so dass wir uns zunächst auf die Betrachtung des Bildes und die Erstresonanz der Klientin bzgl. der Figuren 1 bis 6 zu fokussierten.



Die Achtsame

Ich pass auf, das du dich nicht übernimmst!  
Wenn es dir gut geht, geht es auch den Kindern besser!



Die Mutter

Wit sind auch hier da!



Die Partnerin

Das klappt schon!



Die Gelassene

Übernimm dich nicht!  
Ich weiß nicht, ob du das alles schaffst



Die Zweiflerin

Das ist eine Superchance!



Die Karrierefrau

Nimm dir Zeit für Mama, bevor es zu spät ist!



Die Tochter

Auf die Frage welche Figuren die Hauptantagonisten seien, antwortete die Klientin, der Hauptdialog bestünde zwischen der Gelassenen (1.) mit dem Peace-Symbol („Das klappt schon!“) und der Zweiflerin (2.) mit dem erhobenen Zeigefinger („Übernimm dich nicht! Ich weiß nicht, ob du das alles schaffst.“) Daraufhin zeichnete ich noch den Hauptdialog zwischen diesen beiden Stimmen als Doppelpfeil ein.

Die Mutter (3.) mit dem großen Herzen für die Kinder und auch für sich selbst („Wenn es dir gutgeht, geht es auch den Kindern besser!“) und insbesondere die Karrierefrau (4.) mit dem Daumen hoch („Das ist eine Superchance!“) stünden hinter der Gelassenen. Die Partnerin (5.) mit den beiden Ringen („Wir sind auch noch da!“) und die Tochter (6.) mit den Tränen („Nimm dir Zeit für Mama, bevor es zu spät ist!“) gehörten eher zur Partei der Zweiflerin.

Ich fragte, woher die Gelassene ihren Optimismus nehme. Sie antwortete, aus ihren Freundschaften, ihrer Familie und generell aus ihrer Geselligkeit und Offenheit. Auf meine Bemerkung, dies seien wichtige Ressourcen, entgegnete sie, ihre Mutter und ihre ältere Schwester hätten sie schon in der Jugend als naive Optimistin bezeichnet. Ihre Mutter sei todkrank und ihre Schwester würde die Hauptverantwortung für die Versorgung der Mutter übernehmen, die Mutter würde ihr, der Klientin, auch wenig zutrauen. Trotzdem fahre sie einmal pro Woche über Nacht nach Bielefeld, um ihre Mutter zu unterstützen und wolle dies auch beibehalten.

Was sie denn zu der Bezeichnung „naive Optimistin“ sage, fragte ich die Klientin. Sie habe positive Erfahrungen mit ihrem Optimismus gemacht und ihre Naivität habe sie altersgemäß abgelegt. Die Mutter sei auch immer eine Pessimistin gewesen. Ihr Vorbild sei ihre Schwiegermutter (s.o. Achtsamkeit). Ich kam nun zurück auf die Zweiflerin und fragte, wann sie erstmalig aufgetaucht sei. Sie sei eigentlich immer schon dagewesen, bei Entscheidungen. Riesengroß und laut sei die Zweiflerin aber erst in den Phasen der Depression geworden. Was will die Zweiflerin? Welche positive Absicht steckt dahinter? „Sie will mich beschützen!“ Diese positive Absicht bat ich die Klientin nun zu würdigen, was sie auch tat. Nun lenkte ich unsere Aufmerksamkeit wieder auf das Bild. „Wer fehlt hier noch?“, fragte ich. Spontan kam der Klientin eine weitere innere Person in den Sinn: die Achtsame (7.). Wir zeichneten die Achtsame liegend über allen anderen Personen und auf die Anderen lächelnd herabschauend mit dem Auge als Symbol ein. Die Achtsame sagt: „Ich pass auf, dass du dich nicht übernimmst!“

Die Klientin sieht dies als Lösung. Sie ist entschlossen, dieser inneren Person mehr Aufmerksamkeit zukommen zu lassen und sie dadurch stärker zu entwickeln (siehe Vorbild Schwiegermutter).

„Die Zweiflerin kann in den Hintergrund treten, denn die Achtsame passt jetzt auf mich auf!“

## Quellenverzeichnis

Riemann, Fritz, Grundformen der Angst, Eine tiefenpsychologische Studie, 1997

Friedemann Schulz von Thun, Friedemann, Miteinander reden 3, Das Innere Team und situationsgerechte Kommunikation, 24. Auflage 2016

[www.coaching-magazin.de/coaching-tools/methoden/innere-team-management-coaching](http://www.coaching-magazin.de/coaching-tools/methoden/innere-team-management-coaching)

[www.inneres-team.de](http://www.inneres-team.de), Video Inneres Team, Teil 1

[www.schulz-von-thun.de/lebenslauf](http://www.schulz-von-thun.de/lebenslauf)