

Das Innere Team im Coaching

Anleitung für Coaches

Diese Anleitung richtet sich an Coach-Kolleginnen und -Kollegen. Das Innere Team (nach Friedemann Schulz von Thun) macht innere Mehrstimmigkeit sichtbar: verschiedene Anteile mit eigenen Anliegen, koordiniert von einem inneren Teamleiter. Im Coaching geht es nicht darum, eine Stimme zum Schweigen zu bringen, sondern alle zu hören, zu gewichten und in eine tragfähige Linie zu bringen.

Wann einsetzen?

- Ambivalenz, Zwiespaltenheit, innere Zerrissenheit vor einer Entscheidung
- Rollenkonflikt (z. B. Führungskraft vs. Vater, Unternehmer vs. Mensch)
- Entscheidungsdruck mit widersprüchlichen inneren Anliegen
- Phase Ressourcenarbeit, wenn das Zielerreichungsmerkmal zum inneren Konflikt passt

Nicht einsetzen, wenn

- geringes Abstraktions-, Transfer- oder Selbstreflexionsvermögen beim Klienten,
- akute Krise oder Überforderung (Bedürfnis nach Stabilisierung, nicht Reflexion),
- hinter einer Stimme eine tiefere biografische Verletzung steht (Therapie, nicht Coaching).

Setting und Material

Setting

- 60 bis 90 Minuten ungestörte Zeit
- ruhiger Coachingraum oder Online-Setting mit geteiltem Whiteboard
- der Klient schreibt selbst, der Coach moderiert und hält die Allparteilichkeit zwischen den Stimmen

Material

- A4-Blatt zur Orientierung (erster Eindruck der Aufgabe)
- Stifte; Flipchart oder Whiteboard, um Ressourcen zu sichern
- optional Moderationskarten, eine je Stimme (haptisches Umlegen für die Gewichtung)

Ablauf (60-90 Min)

1. Passung prüfen (5 Min)

Vor der Methode: Passt das Zielerreichungsmerkmal inhaltlich zur Methode (Ambivalenz, innerer Konflikt, Entscheidungsdruck, Rollenkonflikt)? Wenn nicht, andere Methode wählen.

2. Einleiten und Go holen (5 Min)

Methode kurz erklären, Grundhaltung benennen: Es ist normal, mehrere Stimmen in sich zu tragen; jede hat ein Anliegen, keine wird zum Schweigen gebracht. Ausdrückliches »Go« des Klienten einholen.

3. Orientierung geben (5 Min)

Klient bekommt ein A4-Blatt, um einen ersten Eindruck der Aufgabe zu gewinnen. Zuvor die Situation vom Klienten schildern lassen, in eigenen Worten zusammenfassen, prüfen: richtig verstanden, noch Lücken?

4. Stimmen sammeln (15-20 Min)

Klient schreibt selbst seine Stimmen oder Anteile auf, je mit Überschrift (Name der Stimme) und einem Satz, was sie sagt.

Moderierende Coach-Fragen:

- »Welche Stimmen oder Anteile gibt es da in Ihnen?«
- »Welche sind besonders laut, welche besonders leise?«
- »Wenn eine Stimme eine Rolle wäre, welche?« (z. B. Führungskraft vs. Vater)
- »Welcher Anteil bekommt im Moment gar kein Gehör?«

5. Funktion und verborgener Gewinn (10 Min)

Jede Stimme hat eine gute Absicht. Sichtbar machen:

- »Was ist die gute Absicht hinter dieser Stimme? Wovor schützt sie Sie?«
- »Was passierte, wenn diese Stimme recht bekäme? Was, wenn nicht?«

6. Perspektivwechsel: externer Berater (10 Min)

Der Kern-Kniff. Klient wird in die Rolle eines externen Beraters versetzt: »Sie sind jetzt externer Berater. Was würden Sie sich selbst empfehlen oder raten? Was sieht dieser Berater, das der Betroffene gerade nicht sieht?«

7. Ressourcen festhalten (10 Min)

Handlungsempfehlungen auf Flipchart oder Whiteboard sichern und als erste Ressourcen festhalten.

8. Vollständigkeit und Gewichtung (10-15 Min)

Prüfen, ob allen Anteilen Rechnung getragen wurde. Dann klären, ob eine Stimme mehr Raum bekommen soll, eine andere weniger und wie das konkret erreichbar ist.

9. Rückkopplung zum Ziel (5-10 Min)

Ergebnis mit dem Zielerreichungsmerkmal abgleichen: Würde das Ziel mit der gefundenen Umsetzung erreicht? Wem ist noch nicht Rechnung getragen?

Variationen

Variante A: Dialog zweier Stimmen

Zwei widersprüchliche Anteile an einen Tisch setzen und miteinander sprechen lassen (z. B. Führungskraft vs. Vater, Profi vs. Mensch). Macht den Konflikt erlebbar, statt ihn nur zu beschreiben.

Variante B: Stimmen als Moderationskarten

Je Stimme eine Karte. Der Klient legt die Karten nach Lautstärke und Gewicht aus und verschiebt sie bei der Gewichtung sichtbar. Haptisch, gut für visuelle Klienten.

Typische Fallen

1. Stimmen werden verdinglicht

Symptom: Anteile werden als feste Eigenschaften behandelt. Sie sind kontextabhängige Perspektiven, nicht der Charakter des Klienten. Sprachlich offen halten.

2. Coach bewertet oder lenkt eine Stimme

Symptom: Der Coach findet eine Stimme »vernünftiger«. Allparteilich bleiben, jede Stimme hat recht. Der Klient gewichtet, nicht der Coach.

3. Klient bleibt abstrakt

Symptom: keine greifbaren Stimmen, nur »einerseits/andererseits«. Mit Namen und konkretem Satz arbeiten lassen: »Geben Sie dieser Stimme einen Namen.«

4. Eine Stimme wird zum Schweigen gebracht

Symptom: ein unbequemer Anteil wird übergangen. Genau der trägt oft die wichtigste Information. Aktiv einladen, statt ihn auszusortieren.

5. Tiefe nicht erkannt

Symptom: hinter einer Stimme liegt eine biografische Verletzung, der Klient kippt. Methode hier nicht erzwingen, Format wechseln (Therapie), behutsam abschließen.

Anschluss an weitere Methoden

Nach dem Inneren Team sinnvolle Anschluss-Methoden:

- Choice Map — Wechsel zwischen Lern- und Kritikermodus, wenn eine Stimme stark abwertet
- Beobachter-Selbst — um die Metaposition (innerer Teamleiter) zu stärken
- Systemische / zirkuläre Fragen — wenn die Stimmen reale Personen im Umfeld spiegeln
- BASE-Entscheidungsprozess — zur strukturierten Entscheidung nach der inneren Klärung

Kontakt für Rückfragen oder kollegialen Austausch

Jan-Aiko Berends · Hermannssohn Consulting

info@hermannssohnconsulting.de · hermannssohnconsulting.de