

Weiterbildung zum Interkulturellen Coach

Modul V – Internationale Teams

Lektion 6: [M5L6] Das Innere Team

- Einführung
- Motivation, das innere Teammitglied und die Rolle des Teamleiters
- Zwei Wölfe
- Übung

Vergangenheitsbewältigung und Resilienz – Das Innere Team

Das Innere Team

Das Innere Team ist ein Persönlichkeitsmodell des Hamburger Psychologen Friedemann Schulz von Thun. Die Pluralität des menschlichen Innenlebens wird darin mit der Metapher eines Teams und seines Leiters dargestellt. Das soll die Selbstklärung in zwiespältigen Situationen unterstützen und damit die Voraussetzung für eine klare und authentische Kommunikation nach außen bieten.

Motivation

In den ersten beiden Bänden seines Hauptwerks „Miteinander reden“ hat sich Schulz von Thun mit dem Thema der funktionierenden Kommunikation beschäftigt. Dabei stellte sich heraus, dass eine der wichtigsten Voraussetzungen klarer Kommunikation die Selbstklärung ist. 1998 brachte er „Miteinander reden 3“ heraus, das seine Kommunikationslehre um diesen Punkt erweitert. Indem er das Modell des inneren Teams vorstellt, möchte er eine Anleitung zur Selbsthilfe liefern.

Das innere Teammitglied

Ausdrücklich stellt das innere Teammitglied bisher keine von Neurologen bestätigte Realität dar – es handelt sich um eine Metapher, die sich in der Selbstklärung als nützlich erwiesen hat. Jedes innere Teammitglied soll dabei einen eindimensionalen Antrieb des Menschen darstellen. Jedes Teammitglied will aber immer nur das Beste für den Teamchef. Es ist weder im Sinne multipler Persönlichkeiten eine wiederum plurale Teilpersönlichkeit, noch ist es mit Gefühlen oder Verhaltensweisen zu verwechseln. Sie sind eine der Wirkungen eines oder mehrerer Teammitglieder, können also nur selten in einen dauerhaften und zwangsläufigen Zusammenhang mit einem Teammitglied gebracht werden. Teammitglieder unterscheiden sich auf vielfältige Weise – sie sind laut oder leise, melden sich schnell oder langsam, sind dominant im Außenkontakt oder zeigen sich nur nach innen, wo sie als Gedanke, Gefühl, Impuls, Stimmung oder Körpersignal auftreten. Zwischen Teammitgliedern herrscht eine ähnliche Gruppendynamik wie im äußeren Leben auch. In ihrer Gesamtheit spiegeln sie die Lebenserfahrungen eines Menschen

wider, darunter die Meinung von Eltern, Freunden und Lebenspartnern oder die Werte von Gemeinschaften, denen man sich zugehörig fühlt.

Der Teamleiter

Als Teamleiter bezeichnet Schulz von Thun das übergeordnete „Ich“, die zusammenhaltende Instanz, die entweder dem Dialog seiner Teammitglieder passiv folgt oder aber aktiv eingreift, in jedem Fall aber bei außenwirksamen Entscheidungen das letzte Wort hat. Es können viele Aspekte der wirklichen Teamführung auf den inneren Teamleiter übertragen werden.

Steht ein Mensch vor einer schwierigen Entscheidung, führt er mehr oder weniger bewusst eine innere Teamsitzung durch. Durcheinander, uneinheitliche Äußerungen (z. B. ungutes Bauchgefühl gegen rationales Argument) und eine Dominanz der lauten, schnellen und beliebten Teammitglieder prägen in der Realität oft die nicht bewusst kontrollierten Teamsitzungen. Trotzdem gelingt es dem Teamleiter dank seiner Übung, in vielen Fällen eine zufriedenstellende Entscheidung herbeizuführen. Bei besonders schwierigen oder ungewohnten Entscheidungen muss das aber nicht mehr der Fall sein. Dann empfiehlt Schulz von Thun eine Teamsitzung.

Dazu müssen zunächst die Teammitglieder, die sich zu der Frage äußern wollen, identifiziert werden. Oft gelingt das erstaunlich gut, wenn man sich ein wenig Zeit nimmt, in sich hineinzuhören. Anschließend sollte jedes Teammitglied das Recht bekommen, seine Botschaft unkritisiert vorzubringen. Eine freie Diskussion gibt allen die Möglichkeit, gehörig aneinanderzugeraten. Der Teamleiter sollte dabei gut aufpassen, um danach die strittigen Fragen und die Positionen dazu zusammenfassen zu können. Hierbei ist Führungstalent besonders wichtig – der Teamleiter sollte neutral bleiben und alle Positionen wertschätzen. Auf dieser Basis kann dann auch, wie in wirklichen Teams, über einen Kompromiss nachgedacht werden. Zum Abschluss kann man das Ergebnis zusammenfassen und noch einmal die Zustimmung aller Teilnehmer einholen.

Dieses Vorgehen hat mehrere Vorteile. Weil man sich in seiner Pluralität akzeptiert, ist es nicht nötig, wichtige Bedürfnisse zu vernachlässigen, um schnell eine einheitliche Meinung hervorzubringen. Ein authentischeres Ergebnis führt häufig zu höherer Selbstzufriedenheit – und schließlich hilft die Selbstklärung, späteres Unwohlsein in dieser Fragestellung schnell zu verstehen und damit umzugehen.

2

Geschichte zum Inneren Team

Zwei Wölfe

Eine alte Indianerin saß mit ihrer Enkelin am Lagerfeuer. Es war schon dunkel geworden, das Feuer knackte, die Flammen züngelten zum Himmel.

Die Alte sagte nach einer Weile des Schweigens: „Weißt du, wie ich mich manchmal fühle? Es ist, als ob zwei Wölfe in meinem Herzen miteinander kämpfen würden. Einer der beiden ist rachsüchtig, aggressiv und grausam. Der andere ist liebevoll, sanft und mitfühlend.“

„Welcher der beiden wird den Kampf um dein Herz gewinnen?“, fragte das Mädchen.

Bedächtig antwortete die alte Indianerin: „Der, den ich füttere.“¹

¹ Quelle: *Oh! Noch mehr Geschichten für andere Zeiten*. © Andere Zeiten e.V. Hamburg 2010

Eigenarbeit:

Denke an eine Situation in der du dich in einem inneren Konflikt wiedergefunden hast. Um was genau ging es? Welche inneren Stimmen hast du wahrgenommen? Identifiziere zunächst die Aussagen der einzelnen Stimmen. Schreibe sie auf einen kleinen Zettel z.B. ein Post It. Dann versuche der Stimme entsprechend ihres Charakters einen Namen zu geben.

Platziere nun eine Figur (z.B. aus einem *Mensch-ärgere-dich-nicht* Spiel), die du als Stellvertreter für dich selbst auswählst in der Mitte. Idealerweise ist sie größer als die anderen Figuren und unterscheidet sich von den anderen.

Dann ordne die Stimmen rund um deinen Stellvertreter an:

- Wie nah stehen sie?
- Wie laut sind sie?
- Sind sie eher extrovertiert oder introvertiert und schüchtern oder zurückhaltend?
- Weißt du wo sie herkommen?
- Kannst du sie evtl. in deinem Körper lokalisieren?
- Welche Gefühle lösen sie in dir aus?
- Wie gefällt dir was du siehst?

Nachdem du diese IST-Aufstellung vorgenommen hast und die oben genannten Fragen beantwortet mache ein Foto von deiner Aufstellung. Atme erst einmal durch. Wir nennen diese Aufstellung das 1. Bild.

Im nächsten Schritt (2. Bild oder SOLL-Aufstellung) überlege einmal, wenn über Nacht ein Wunder geschehen würde und die inneren Stimmen würden am Morgen neu geordnet dastehen. Genauso, wie du es dir wünschst, wie es sein soll.

Nun stelle die Figuren so auf. Anschließend mache ein Foto davon.

Die Fortsetzung folgt in der nächsten Lektion.

