



**Pädagogische Hochschule Freiburg**  
Université des Sciences de l'Éducation · University of Education

## **Masterthesis**

M.A. Erziehungswissenschaften mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung/Weiterbildung  
Pädagogische Hochschule Freiburg  
Sommersemester 2022

# **Wenn das Thema mit nach Hause kommt**

---

Eine qualitative Erhebung mit dem inneren Team bei Coaches

**Erstkorrektor:** Prof. Dr. Thomas Fuhr

**Zeitkorrektorin:** Dr. Nadja Schwendemann

**Vorgelegt von:**

Michael Geusen

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

Abgabe am: 29.07.2022

## Kurzzusammenfassung

Helfende Systeme wie Coaching werden zur Bewältigung der komplexen Lebensrealität der Informations- und Multioptionengesellschaft immer mehr zum Normalfall. Gleichzeitig sind die Herausforderungen, mit denen sich die Helfenden konfrontiert sehen, noch weitestgehend unerforscht. Diese Forschungslücke sucht die vorliegende Studie zu schließen. Um den individuellen Umgang der vier befragten Coaches im Angesicht solcher Herausforderungen sichtbar zu machen, wurden im Rahmen der Studie problemzentrierte Interviews durchgeführt. Im Kontext dieser Interviews wurden anhand des Modells des inneren Teams die intrapersonalen Dynamiken der Coaches in den als herausfordernd erlebten Situationen reflexiv erarbeitet. Die erhobenen Daten wurden anschließend mittels der dokumentarischen Methode mit dem Ziel einer konkreten Typenbildung expliziert. Anhand dieses forschungspraktischen Vorgehens konnte gezeigt werden, dass Coaches sich mit zwei grundsätzlich verschiedenen Typen von Herausforderungen konfrontiert sehen. Auf der einen Seite entstand durch ein hohes Maß an Empathie bei den Coaches eine übermäßige Nähe. Auf der anderen Seite kam es durch Wertekonflikte mit den Themen der Klient\*innen zu einer Ablehnungshaltung, die zu einer kontraproduktiven Distanz in der Arbeitsbeziehung führte. Entsprechend dieser unterschiedlichen Typen von Herausforderungen kam es bei den befragten Coaches zu intrapersonalen Dynamiken, die ihnen eine konstruktive Prozessgestaltung erschwerten. Innerhalb der inneren Teams der Coaches waren vier verschiedene Typen von Anteilen erkennbar: Professionelle Anteile, empathische Anteile, Grenzwächter\*innen und hilfsbereite Anteile. Es resultierte ein innerer Zwiespalt zwischen dem professionellen Anspruch an das eigene Handeln und dem Schutz der eigenen Bedürfnisse und Ressourcen, die im Angesicht der erlebten Herausforderungen bedroht waren.

## Abstract

Helping systems such as coaching are increasingly becoming the norm as a means of coping with the complex realities of life in the information and multi-option society. At the same time, the challenges that professionals in these systems face are still largely unexplored. Accordingly, the present study seeks to fill this research gap. In order to collect data on the individual approaches of the four interviewed coaches to deal with said challenged, problem-centered interviews were conducted. In the context of these interviews, their intrapersonal dynamics were elaborated with the method of the inner team. The collected data were then explicated using the documentary method with the aim of creating a specific typology. Based on this research design, it could be shown that coaches are confronted with two fundamentally different types of challenges. On the one hand, excessive proximity arose due to a high degree of empathy on the part of the coaches. On the other hand, value conflicts with the clients' issues led to a rejection attitude, which resulted in a counterproductive distance in the working relationship. As a result of these different types of challenges, the interviewed coaches experienced intrapersonal dynamics that made it difficult for them to constructively shape the coaching process. Within the coaches' inner teams, four different types of team members were recognizable: those with professional concern, those with an empathic nature, those that acted as boundary guards, and those that were concerned with creating value for the clients. The result was an inner conflict between the coaches' own professional expectations toward themselves and the protection of their own needs and resources, which were threatened in the face of the challenges they experienced.

## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel verwendet habe. Darüber hinaus erkläre ich, dass die schriftliche Form und die elektronische Datei identisch sind.

-----  
Freiburg im Breisgau, den 29.07.2022

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung .....	1
<b>I Theoretischer Rahmen .....</b>	<b>1</b>
2. Ausgangslage und Relevanz.....	6
3. Theoretische Hintergründe .....	9
3.1 Coaching.....	9
3.1.1 Professionalität und Erfolg im Coaching .....	12
3.1.2 Professionelle Distanz und professionelle Nähe im Coaching.....	16
3.1.3 Umgang mit Herausforderungen im Coaching .....	21
3.1.4 Zusammenfassung.....	24
3.2 Das innere Team.....	25
3.2.1 Innere Pluralität als menschliches Wesensmerkmal .....	26
3.2.2 Ermittlung und Visualisierung innerer Teamaufstellungen .....	29
3.2.3 Die Sonderrolle des Oberhaupts.....	31
3.2.4 Die Arbeit mit dem inneren Team.....	33
3.2.5 Mehrwert des Modells.....	36
3.2.6 Professionalität im Sinne des inneren Teams.....	37
3.2.7 Limitationen des Modells.....	37
3.2.8 Zusammenfassung.....	39
<b>II Konzeption der Studie und forschungspraktische Umsetzung.....</b>	<b>41</b>
4. Methodisches Vorgehen.....	42
4.1 Theoretische Grundannahmen des Untersuchungsdesigns.....	42
4.2 Auswahl der Stichprobe.....	45
4.3 Das problemzentrierte Interview .....	48
4.4 Forschungspraktische Umsetzung .....	50
4.5 Auswertung mit der dokumentarischen Methode.....	54
4.6 Ergebnisdarstellung .....	57

4.7	Zusammenfassung .....	58
<b>III Ergebnisse und Diskussion</b> .....		60
5.	Ergebnisse.....	61
5.1	Ergebnisse der fallspezifischen Interpretationen .....	61
5.1.1	„Es geht um Schuld und Ausweglosigkeit“ – Fall Georg .....	61
5.1.2	„Wo ist die Balance zwischen Verantwortung und Abgrenzung?“ – Fall Helena.....	64
5.1.3	„Wie gehe ich damit um, dass mir das so quer geht?“ – Fall Clara .....	67
5.1.4	„Es geht um den Zwiespalt zwischen professionell Handeln wollen und dieses Thema nicht unterstützen wollen“ – Fall Lisa.....	71
5.2	Ergebnisse der komparativen Analyse und Typenbildung .....	74
5.3	Zusammenfassung .....	79
6.	Diskussion .....	79
7.	Limitationen .....	85
<b>IV Fazit und Ausblick</b> .....		87
8.	Fazit .....	88
9.	Ein persönlicher Blick nach Vorne.....	90
Literaturverzeichnis .....		93
Abbildungsverzeichnis .....		104
Tabellenverzeichnis .....		104
<b>Anhänge</b> .....		105
Anhang A – Transkriptionsregeln .....		106
Anhang B – Leitfaden.....		108
Anhang C – Kurzfragebogen.....		111
Anhang D – Vorauswahl möglicher Oberhäupter auf Coachingspace.....		114
Anhang E – Vorauswahl möglicher Teammitglieder auf Coachingspace.....		115
Anhang F – Transkript zum Fall Georg alias Befragter 02 .....		116
Anhang G – Transkript zum Fall Helena alias Befragte 04 .....		128

Anhang H – Transkript zum Fall Clara alias Befragte 06.....	142
Anhang I – Transkript zum Fall Lisa alias Befragte 07 .....	159
Anhang J – Formulierende Interpretation für den Fall Georg.....	172
Anhang K – Formulierende Interpretation für den Fall Helena .....	177
Anhang L – Formulierende Interpretation für den Fall Clara .....	185
Anhang M – Formulierende Interpretation für den Fall Lisa.....	195

## 1. Einleitung

„The passing of the regent removed from the scene an enlightened and tolerant man who achieved the goal that marks the reign of all great leaders: He kept his people united. Liberals and conservatives, white-collar officials and blue-collar miners, all remained loyal to him, not because they always agreed with him, but because the regent listened to and respected all different opinions.” – Nelson Mandela (1994, S. 84)

Diese Passage der Autobiographie von Nelson Mandela, *Long Walk to Freedom* (1994), charakterisiert einen regionalen Regenten der traditionell besiedelten Transkei in Südafrika. Die beschriebene Führungspersönlichkeit spielte in den frühen Jahren von Mandela eine wichtige Rolle und hatte einen starken Einfluss auf seine Entwicklung. Mandelas Autobiographie begleitet mich seit einigen Jahren als Inspiration. Als ich auf der Suche nach einem passenden Zitat zur Einleitung der vorliegenden Masterthesis die oben zitierte Passage wieder entdeckte, stellte ich freudig fest, dass sie wunderbar zum Thema dieser Arbeit passte.

Die Studie, die Sie in den Händen halten, beschäftigt sich mit herausfordernden Situationen, die Coaches in ihrer professionellen Arbeit mit Menschen und der Auseinandersetzung mit deren lebensweltlichen Problemen erleben. Sie stellt sich die Frage, wie diese Coaches mit derartig herausfordernden Situationen umgehen und wie sie sich auf ihre innere Dynamik auswirken. Konkret lautet die zentrale Fragestellung dieser Arbeit:

Inwiefern hängen von Coaches erlebte Herausforderungen im Coaching mit  
ihrem inneren Team zusammen?

Im zweiten Teil dieser Frage verbirgt sich in Form des Modells des inneren Teams der Übertrag zu dem eingangs zitierten Abschnitt aus Nelson Mandelas Autobiographie. Ich entschied mich, für die Erörterung meiner Fragestellung dieses Modell heranzuziehen, dass auf den Hamburger Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun (2019). Es stellt eine gleichermaßen niedrigschwellige wie ergiebige Herangehensweise dar, um die komplexen Vorgänge im Menschen, im Fachjargon als intrapersonale Kommunikation betitelt, sichtbar und bearbeitbar zu machen. Ausgehend von einer wichtigen Grundannahme des Modells – innere Pluralität ist menschliches Wesensmerkmal – bereichern verschiedene innere Teammitglieder die menschliche Persönlichkeit mit einem hoch individuellen Facettenreichtum. Wir haben es also mit einem heterogenen Haufen verschiedener Anteile zu tun, die sich in uns mit Botschaften, Gefühlen und Bedürfnissen zu Wort melden.

So wie es der Regent in dem Zitat von Mandela verstand, die verschiedenen Interessengruppen in seiner Gefolgschaft zu vereinen, ist auch jeder Mensch konfrontiert – gewissermaßen als Regent seines inneren Teams – genau diese Einigkeit herzustellen. Dies ist jedoch leichter gesagt als getan. So kann es beispielsweise zu inneren Konflikten kommen, bei denen einzelne Mitglieder mehr Gehör erhalten als andere. Eine meiner Interviewpartnerinnen brachte die Auswirkungen einer derartigen Dynamik passend auf den Punkt: „Wir wissen ja, wenn wir irgendwas nicht sein lassen, ne, dann wird es unerhört und immer unerhörter“ (Anhang H, Z. 260). Inspiriert vom Regenten in Mandelas Beispiel muss folglich das Teamoberhaupt eine Moderationsrolle einnehmen und allen Teammitgliedern das Gefühl geben, im allgemeinen Diskurs gehört und respektiert zu sein. Zusätzlich gilt es, klar als Führungspersönlichkeit aufzutreten und richtungsgebende Entscheidungen für das eigene Handeln zu treffen. Es wird also schnell deutlich, dass die Führungsaufgabe, die uns als Oberhaupt unseres inneren Teams zuteilwird, durchaus ihre Herausforderungen bereithält.

Im Angesicht des evidenten Facettenreichtums der menschlichen Persönlichkeit habe ich mich daher für die Arbeit mit dem Modell des inneren Teams entschieden, um zu ergründen, wie Coaches mit den unvermeidlichen Herausforderungen umgehen, die sich in der Auseinandersetzung mit den Problemen und Anliegen ihrer Klient\*innen ergeben. Es diente mir in diesem Kontext dazu, die verborgenen Dynamiken meiner Interviewpartner\*innen in Bezug auf von ihnen erlebten Herausforderungen in ihrer Berufspraxis als Coaches nachzuvollziehen, zu explizieren und schließlich zu abstrahieren. Auf ebendiese Abstraktion zielt die vorliegende Thesis ab. So war es mein Anliegen, herauszufinden, ob es berufsspezifisch typische innere Anteile, Dynamiken und ähnliches gibt, die bei Coaches auftreten. Dem zugrunde lag die Hoffnung, einen Beitrag leisten zu können für eine bessere wissenschaftliche Durchdringung des Berufsfeldes Coaching. So sind Teilaspekte, wie der Umgang Praktizierender mit Herausforderungen im Coaching, trotz wachsender Relevanz derartiger helfender Systeme, bislang nur rudimentär untersucht. Möglicherweise vermag diese Forschung daher einen Grundstein zu legen für einen Ansatz zur umfassenderen Ausbildung angehender Coaches in der Zukunft. Meine Überzeugung ist klar: Nur wer sich der Natur und Beschaffenheit seiner/ihrer erlebten Herausforderungen bewusst ist, kann diese zuverlässig konstruktiv und zielführend angehen und überwinden. Durch ein derartiges Bewusstsein kann professionelle Handlungsfähigkeit auch im Angesicht fordernder Bedingungen gewahrt werden. Ausgehend von der Untersuchung der intrapersonalen



Dynamik von Coaches in herausfordernden Situationen ist daher ein weiteres Anliegen das Identifizieren möglicher Implikationen, die aus den Ergebnissen dieser Studie hervorgehen.

Um der Individualität und Komplexität meines Themas gerecht zu werden, entschied ich mich für ein qualitatives Vorgehen. Es war mein Ziel, einzelne Menschen ausführlich zu Wort kommen zu lassen und durch die Brille meiner Forschungsfrage ihre inneren Dynamiken in Bezug auf Herausforderungen in ihrer Arbeit zu untersuchen. So führte ich problemzentrierte Interviews mit praktizierenden Coaches, die ich anschließend mit der dokumentarischen Methode auswertete.

Die Darstellung dieser Arbeit gliedert sich in vier grundlegende Teile, die zugleich meinen eigenen Forschungs- und Schreibprozess chronologisch abbilden. Nach dieser Einleitung folgt der erste Hauptteil der Arbeit, der sich mit den theoretischen Hintergründen der vorliegenden Masterthesis beschäftigt. Hier werden neben dem theoretischen Rahmen auch thematische Schwerpunkte für meine Forschung gelegt. Den Einstieg in diesen theoretischen Teil bildet das zweite Kapitel, in dem einige Ausführungen zur Ausgangslage und Relevanz meiner Forschung benannt werden. Es folgt das dritte Kapitel, welches sich mit dem Berufsfeld Coaching und von mir als relevant erachteten Teilaspekten auseinandersetzt. Zu diesen zählen Professionalität und Erfolg im Coaching, professionelle Distanz und Nähe im Coaching sowie der Umgang mit Herausforderungen im Coaching. Das Modell des inneren Teams findet ebenfalls Raum in diesem theoretisch ausgerichteten dritten Kapitel. Neben Aspekten wie der Grundannahme innerer Pluralität als menschliches Wesensmerkmal, dem Vorgehen zur Ermittlung einer inneren Teamaufstellung sowie der Sonderrolle des Oberhaupts im inneren Team, werden auch Anwendungsfelder, Mehrwerte des Modells und Professionalität aus Sicht des Modells behandelt. Abschließend setzt sich das Kapitel kritisch mit Limitationen des Modells auseinander.

Der zweite Hauptteil dieser Arbeit ist dem methodischen und forschungspraktischen Vorgehen gewidmet. Diesbezüglich wird im vierten Kapitel ausführlich dargelegt, welche theoretischen Grundannahmen mein Vorgehen geleitet haben und wie die Auswahl der Stichprobe zustande kam. Darüber hinaus elaboriert dieser Teil die verwendeten Methoden der qualitativen Sozialforschung. Entsprechend erfreuen sich das problemzentrierte Interview und die dokumentarische Methode jeweils eines eigenen Unterkapitels.

Es folgt der dritte Hauptteil zu den Ergebnissen meiner Forschung und einer anschließenden Diskussion. Nach einer ausführlichen fallspezifischen Ausarbeitung der einzelnen Interviews findet das fünfte Kapitel in der komparativen Analyse und Typenbildung seinen

Abschluss. Auf die Erkenntnisse des Ergebnisteils aufbauend folgt Kapitel sechs mit der Diskussion. Zum einen werden hier die Ergebnisse im Kontext des theoretischen Teils eingeordnet und zum anderen werden Schlüsse gezogen, welche Implikationen die Ergebnisse für das Berufsfeld Coaching haben können. In Kapitel sieben werden die Limitationen dieser Studie aus einer selbstkritischen Perspektive transparent gemacht.

Den Abschluss findet die vorliegende Arbeit mit dem vierten Hauptteil, in dem sowohl ein Fazit gezogen als auch ein Ausblick gewagt wird. Da mein Einfluss als Autor, Interviewer und Auswerter dieser Studie auf die Art der erhobenen Daten und explizierten Ergebnisse maßgeblich ist, habe ich mein Vorgehen stets am Maßstab der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit ausgerichtet. Meine Intention bezüglich der dargelegten Gliederung dieser Arbeit war entsprechend neben Lesefreundlichkeit ganz grundlegend das Schaffen von Transparenz. Die Chronologie der Kapitel, die sich, wie bereits erwähnt, an meinem Forschungs- und Schreibprozess orientiert, soll Sie, verehrte\*r Leser\*in, an die Hand nehmen und Einsicht in die Reise geben, die ich entlang der bestehenden theoretischen Grundlagen, der von mir erhobenen Daten und abschließend der von mir erarbeiteten Ergebnisse durchleben durfte.

“There’s no going back, and there’s no hiding the information. So let everyone have it.” – Andrew Kantor (2022)

# I

## **Theoretischer Rahmen**

## 2. Ausgangslage und Relevanz

Während sich die Gesellschaft modernisiert und die Individualisierung voranschreitet, wachsen die Entfaltungsspielräume und Wahlmöglichkeiten für das Individuum (SINUS, 2018, S. 17). Die Alltagsbewältigung bedarf ständigen Handelns und Entscheidens in komplexen Situationen: Es droht zunehmende „Überlastung der Informationsverarbeitungskanäle, Verlust des Überblicks, Erleben von Hilflosigkeit und Versinken im Chaos“ (Starker & Müller, 2018, S. 308). Für Individuen wird es zunehmend unmöglich, Sachverhalte in allen Lebensbereichen umfassend zu durchdringen. Als Resultat läuft der/die Einzelne Gefahr, in eine „Multioptionsparalyse“ (Schnell, 2020, S. 140) zu verfallen und handlungsunfähig zu werden: Es lässt sich eine „zunehmende Ratlosigkeit des modernen Menschen [beobachten], der nicht mehr weiß, wohin mit seiner Bereitschaft zur Hingabe und Solidarität“ (Schulz von Thun, 2019, S. 189). Darüber hinaus erleben Menschen wachsenden Leistungsdruck, wenig Anerkennung und ungenügend freizeitleichen Ausgleich, was zu verminderter Leistungsfähigkeit und mitunter schwindendem Sinnerleben führt (Behrends-Krahen, 2011, S. 334; Schnell, 2020, S. 118). In Anbetracht der Komplexität dieser Lebenswelt in der Leistungs- und „Entscheidungsgesellschaft“ (Schimank, 2005, S. 11) wächst die Notwendigkeit zur Fähigkeit der Reflexivität des Selbst als maßgeblicher Bewältigungskompetenz (Greif et al., 2018, S. 3).

Gleichzeitig lässt sich bildungshistorisch seit längerer Zeit ein Megatrend beobachten, der eine „exorbitante Zunahme außerschulischer Institutionen und Berufspositionen“ und damit gewissermaßen eine „Pädagogisierung gesellschaftlicher Problemlagen“ (Nittel, 2011, S. 44) beschreibt. Entsprechend sind beratende Berufe von wachsender Bedeutung (Schiersmann, 2008, S. 25) und helfende Systeme wie Coaching, Fachberatung und Therapie werden immer mehr zum Normalfall (Loebbert, 2014, S. 214). Professionalisiertes Handeln, als gelungene Vermittlung von Theorie und Praxis (siehe Kapitel 3.1.1), wird immer häufiger zum „Bearbeitungsmodus existentiell wichtiger Geltungsfragen in der Moderne“ (Nittel, 2011, S. 46). Coaching stellt in diesem Kontext einen Rahmen dar, in dem mittels eines reflexiven Modus der Zusammenarbeit konkret an der Bewältigung der komplexen Lebensumstände gearbeitet werden kann (siehe Kapitel 3.1). Peter Heintel bringt es auf den Punkt, indem er formuliert: Coaching ist „ein Ort der Unterbrechung des Alltagsgeschehens und damit ein solcher der Reflexion, der Nach- und Vordenklichkeit“ (Heintel, 2006, S. 201). Insgesamt lässt sich im Einklang mit diesen Entwicklungen eine höhere Akzeptanz von Coaching als leistungs- und handlungsbezogene Unterstützung bei der Bewältigung von

gesellschaftlicher Komplexität und sozial bedingtem Leistungsdruck beobachten (Vogelauer, 2010, S. 9).

In einem solchen Modus der gemeinsamen Bearbeitung lebensweltlicher Anliegen und Probleme durch Coach und Coachee gehört es zum Alltag, dass professionell Handelnde mit herausfordernden Situationen, Themen und Anliegen konfrontiert werden. Berufsfelder, die wie Coaching maßgeblich von Kommunikation und zwischenmenschlichen Kontakten (siehe Kapitel 3.1.2) geprägt sind, bergen demnach ein Risikopotential für Praktizierende (Schermuly, 2018, S. 417). Coaches werden mitunter mit emotionsgeladenen Themen konfrontiert und der Affektgehalt der behandelten Themen kann ihnen bei mangelnden Schutzmechanismen unter die Haut gehen (Dörr, 2017, S. 205). So fühlten sich in einer Untersuchung von Carsten Schermuly zu den Nebenwirkungen von Coaching „20% der Coaches [...] während ihres letzten Coachings unsicher, emotional erschöpft oder gestresst“ (Schermuly, 2018, S. 314). Ebenfalls fühlten sich 44,2% der befragten Coaches persönlich durch Themen ihrer Klient\*innen betroffen und 40,4% hatten regelmäßig Angst, ihrer Rolle als Coach nicht gerecht zu werden (Schermuly, 2018, S. 314).

Ausgehend von diesen Zahlen lässt es sich als realistisches Berufsrisiko für Coaches einschätzen, unter Nebenwirkungen wie emotionaler Belastung zu leiden, die aus der Konfrontation mit schweren Lebensgeschichten und herausfordernden Umständen resultieren (siehe Kapitel 3.1.3). Im Sinne des Selbstschutzes der Coaches ist es ein legitimes Interesse, einen gesunden Umgang mit derartigen Situationen in professionellen Kontexten zu finden, denn: „In allen sozialen Berufen ist die eigene Persönlichkeit das wichtigste Instrument; die Grenzen ihrer Belastbarkeit und Flexibilität sind zugleich die Grenzen unseres Handelns“ (Schmidbauer, 2021, S. 7). Es gilt, komplexe Probleme als solche anzuerkennen, die damit einhergehende Unsicherheit bewusst auszuhalten, persönliche Themen nicht zu sehr an sich heranzulassen (siehe Kapitel 3.1.2 & 3.1.3) und sich so die professionelle Handlungsfähigkeit zu bewahren (Starker & Müller, 2018, S. 314).

Während die Wirksamkeit von Beratungsangeboten wie Coaching mittlerweile kaum mehr bestreitbar ist (Hawskley, 2007; Ward et al., 2000) und konkrete Wirkfaktoren von Coaching identifiziert wurden (Behrendt & Greif, 2018; Mannhardt & DeHaan, 2018; Schmidt-Lellek & Fietze, 2018), ist der Umgang mit Herausforderungen auf der Seite der Coaches vor allem im Vergleich zu anderen helfenden Berufen noch ein weitestgehend unerforschtes Feld. Zwar finden sich unter dem Stichwort „Coach Burnout“ zahlreiche Studien, diese beziehen sich jedoch auf die Ursprungsform von Coaching als leistungsbezogene Prozessbegleitung

im Sportbereich (u.a. Altfeld et al., 2018). Der Forschungsstand zu Belastungsfaktoren und Nebenwirkungen für Coaches jenseits des Sportbereichs ist bis heute noch rudimentär (Schermuly, 2018, S. 420). An dieser Stelle knüpft die vorliegende Studie an, um einen Beitrag zu leisten, diese Forschungslücke zu schließen.

Im Kontext herausfordernder Anliegen, die von ihren Klient\*innen an Coaches herangetragen werden, gilt es zu erforschen, welche inneren Reaktionsmuster diese herausfordernden Thematiken in Coaches auslösen, die dafür sorgen, dass professionell Tätige die Themen mit nach Hause nehmen. Greifbar gemacht werden können diese Reaktionen der Coaches, so meine Annahme, durch das Modell des inneren Teams nach Friedemann Schulz von Thun (2019) (siehe Kapitel 3.2). Mithilfe der bewährten Methode können innere Stimmen und Regungen, welche wiederum verschiedene Bedürfnisse und Ängste zum Ausdruck bringen, visualisiert werden. Durch eine derartige Identifikation innerer Anteile von Coaches in für sie herausfordernden Situationen erhoffe ich mir, mögliche Nebenwirkungen bezüglich ihres Erlebens transparent machen zu können. Um wirksam beraten und coachen zu können, bedarf es einer guten Selbstkenntnis von Seiten der professionell Tätigen. Es gilt, die eigenen Grenzen zu identifizieren und destruktive Muster im eigenen Denken und Handeln zu erkennen (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 45). So kann eine derartige Selbstkenntnis das professionelle Repertoire von Coaches entsprechend durch konstruktive Handlungsweisen ergänzen.

Von besonderem Interesse im Rahmen dieser Studie ist an dieser Stelle, ob bei einer derartigen Arbeit mit dem inneren Team gewisse Gemeinsamkeiten innerhalb der Berufsgruppe zutage treten. Ausgehend von solchen Gemeinsamkeiten im Umgang mit Herausforderungen kann ein Folgeschritt die Identifikation möglicher Bewältigungsstrategien sein. Damit hat eine derartige Forschung eine hohe theoretische wie auch praktische Relevanz. Sie birgt das Potential, hilfreiche Ansätze zu identifizieren bezüglich eines konstruktiven Umgangs mit Herausforderungen und Nebenwirkungen im Coaching und so präventiv gegen psychische Überbelastung vorzubeugen. Schlussendlich können damit die persönlichen Grenzen, innerhalb derer Coaches wirksam für ihre Klient\*innen arbeiten können, erweitert werden.

### 3. Theoretische Hintergründe

Im folgenden Kapitel geht es um das Schaffen eines theoretischen Rahmens, in den das forschungspraktische Vorgehen dieser Studie eingebettet ist. Da sich das Forschungsinteresse am Berufsfelds Coaching ausrichtet, wird entsprechend im ersten Teil des Kapitels Coaching als eine Form von Beratung eingeordnet. Es werden zu diesem Zweck Ziele, grundlegende Charakteristika und typische Arbeitsphasen von Coaching erörtert. Spezifisches Augenmerk wird ebenfalls auf Teilaspekten von Coaching liegen. Diese umfassen den Begriff der Professionalität, das Spannungsfeld zwischen professioneller Nähe und Distanz und den Umgang mit Herausforderungen im Coaching.

Da die vorliegende Studie grundlegend auf der Arbeit mit dem Modell des inneren Teams (Schulz von Thun, 2019) fußt, wird sich ein weiteres Teilkapitel mit eben jenem Modell auseinandersetzen. Es werden wichtige Prämissen für die Arbeit mit dem Modell sowie das typische Vorgehen zur Ermittlung individueller und kontextspezifischer innerer Teams behandelt. Neben Anwendungsfeldern, dem Mehrwert und Limitationen des Modells wird auch durch die Brille des inneren Teams ein Blick auf den Professionalitätsbegriff geworfen.

Anzumerken ist an dieser Stelle, dass es sich bei den ausgeführten Aspekten um ausgewählte Schwerpunkte handelt, die den Fokus der Forschung im Rahmen dieser Studie schärfen und begrenzen sollen. Im Rahmen einer umfangreicheren Arbeit wäre es leicht möglich gewesen, zusätzliche Aspekte und Modelle einzubeziehen, die generell Coaching und konkret die Arbeit mit dem inneren Team ergänzen. Im Sinne der Stringenz der vorliegenden Arbeit habe ich hier jedoch eine bewusste Reduktion der Inhalte auf von mir als wesentlich und relevant eingeschätzte Aspekte vollzogen. Fühlen Sie sich beim Lesen der folgenden Seiten daher herzlich eingeladen, Verbindungen zu ziehen zu ihrem eigenen Vorwissen. Bestenfalls können sie so den Rahmen dieser Arbeit für sich öffnen und meine Ausführungen ein Stück weit in ihren eigenen lebensweltlichen Kontext einordnen und gar greifbarer machen.

#### 3.1 Coaching

Während Coaching als persönliche Prozessbegleitung seinen Ursprung im Sport hat, lassen sich heute neben Sportler\*innen vermehrt auch Privatpersonen und Führungskräfte coachen. So ist Coaching mittlerweile ein sehr breites Feld und findet in vielen Bereichen unseres alltäglichen Lebens statt. Michael Loebbert stellt den Versuch an, mittels der klassisch-*aristotelischen* Definitionslehre eine konkrete Definition für Coaching vorzubringen: „Coaching ist eine auf den Leistungs- und Handlungsprozess von Personen bezogene Form der Beratung“ (Loebbert, 2014, S. 199). Beratung beschreibt hierbei eine Form

pädagogischen Handelns insofern, als dass es soziales Handeln ist und das Ziel verfolgt, den zu beratenden Personen in angemessener und situationsspezifischer Weise Lernen zu ermöglichen (Giesecke, 2015, S. 43). Dieses Lernen im Rahmen von Beratung sollte prinzipiell selbstbestimmt verlaufen und hat in der Regel einen

„Ernstcharakter [...], [da] nicht Fähigkeiten, Kenntnisse oder Wissensbestände erworben werden, die irgendwann einmal (oder auch gar nicht) von Nutzen sind, sondern weil in ihnen etwas gelernt werden *muss*, dass für den eigenen Lebensentwurf oder die eigene Lebensgestaltung unmittelbar gebraucht wird oder notwendig ist“ (Kraft, 2009, S. 51, Hervorhebung im Original).

Es geht bei Beratung also stets darum, Klient\*innen bei lebenspraktischem Lernen zu unterstützen, um ihre „aktuell verschüttete subjektive Handlungsfähigkeit“ (Dewe & Winterling, 2016, S. 67) wieder zu erlangen. Während sich unter diesem Beratungsbegriff ein breites Spektrum an Handlungsfeldern versammelt, lässt sich grundsätzlich unterscheiden in zwei Beratungsmodi: Die sogenannte (1) transitive Beratung auf der einen Seite beschreibt eine Fachexpert\*innenberatung, bei der der Fokus auf der Weitergabe fachlicher Expertise durch die Beratenden liegt. Sie dient der Behandlung von Problemen, die aufgrund mangelnder Informationslage auf Seiten der Klient\*innen bestehen und für die es objektivierbar richtige Lösungen gibt. Die sogenannte (2) reflexive Beratung auf der anderen Seite benennt „Prozesse der intra- und interpersonellen Selbstklärung der zu Beratenden“ (Best, 2020, S. 6), im Zuge derer vornehmlich sogenannte Lebensprobleme behandelt werden. Derartige Lebensprobleme haben keine objektiv-sachgebundenen Lösungen. Stattdessen müssen, ausgerichtet an den individuellen Lebensumständen, in einem – wie der Name bereits anmuten lässt – reflexiven Modus der Zusammenarbeit konkrete Lösungsansätze herausgearbeitet werden. Entsprechend bezieht sich die Expertise der Beratenden vordergründig auf das Gestalten eines Prozesses, der den Klient\*innen, die als Expert\*innen für ihre lebensweltlichen Probleme verstanden werden, einen Rahmen zur Selbstklärung gewährt.

Folglich ist Coaching als reflexive Beratungsform einzuordnen und unterscheidet sich von anderen Formen der Beratung durch den konkreten Bezug auf Leistungs- und Handlungsprozesse. So zielt Coaching auf die Förderung der individuellen Lebenspraxis sowie die Stärkung alltagsbezogener Handlungskompetenzen und Handlungsformen ab:

„Dabei knüpft sie an die subjektiven Sichtweisen der Betroffenen an, an ihre Bedürfnisse und Möglichkeiten, ihre individuellen und sozialen Ressourcen. Es gilt, die



noch funktionierenden sozialen Zusammenhänge der Lebenswelt durch Aktivierung vorhandener Kompetenzen und Ressourcen zu entwickeln, zu stützen oder durch geeignete Hilfeangebote zu ergänzen. Unter anderem erfolgt das über die Stützung primärer Hilfebeziehungen in den relevanten Lebensführungssystemen (Familie, Nachbarschaft u. a.) und die Aktivierung der Betroffenen in Form von „Selbstorganisation“ (Schubert et al., 2019, S. 122).

Letztendlich beschreibt Coaching den Versuch, durch gleichermaßen philosophisches wie sozialwissenschaftliches sowie methodisch integratives und transformatives Be- und Erarbeiten komplexer Sachverhalte Klarheit im Umgang mit der Komplexität der Lebenswelt zu erlangen (Steinke, 2015, S. 280) (siehe Kapitel 2).

Typische Charakteristika von Coaching sind das Anregen von Problemlöseprozessen und Verhaltensänderungen, das Verbessern von Fähigkeiten und Leistungen, die Verbesserung der allgemeinen Lebensqualität sowie die Förderung der Reflexivität (Loebbert, 2014, S. 200-201). Zusätzlich lassen sich die Elemente der Entscheidungsfindung und Konfliktlösung ergänzen (Prohaska, 2013, S. 31-54). So geht es im Coaching immer ein Stück weit um das „(Er-)Finden alternativer Wirklichkeitskonstruktionen, deren Chancen Risiken und Anschlussfähigkeit es gemeinsam abzuschätzen gilt“ (Schubert et al., 2019, S. 238). Diesbezüglich können Coaches durch ihr Fach- und Erfahrungswissen durchaus bereichernde Außenperspektiven zur Verfügung stellen, was sie jedoch mitunter in ein Spannungsfeld zwischen Prozessbegleitung und Expert\*innenberatung manövriert (Schmidt-Lellek & Fietze, 2018, S. 458). Nicht zuletzt zieht sich durch die Fachliteratur der Anspruch an eine Zusammenarbeit zwischen Coach und Coachee auf Augenhöhe, in der Ergebnisse interaktiv „ko-kreiert“ (Greif, 2014, S. 163) werden.

Neben dem Auftreten der Coaches als Expert\*innen primär für die Prozessgestaltung und die Zuschreibung der Expertise für das Anliegen und dessen Lösung bei den Klient\*innen, sind weitere wichtige Grundprinzipien von Coaching (1) Freiwilligkeit, (2) Unabhängigkeit von Dritten und deren Anliegen, (3) Verschwiegenheit der Coaches, (4) eine zeitliche Begrenzung des Prozesses, (5) das Stattfinden in einer neutralen Umgebung und (6) der strukturierte Ablauf ausgerichtet an einem zuvor definierten Ziel (Schubert et al., 2019, S. 237). Dieser strukturierte Ablauf hat jedoch einen zirkulären Charakter. So bewegt er sich in einem Kontinuum zwischen Beziehungsaufbau und -erhalt, (Neu-)Verhandlung der Leistungsziele, Exploration der von Klient\*innen als problematisch erlebter Ist-Soll-Diskrepanzen, Innovation von neuen Handlungsalternativen und Perspektiven sowie der Überprüfung der Resultate besagter Innovationen mit Bezug auf die Lebenswelt der

Klient\*innen (siehe Abbildung 1). Diesem für Klient\*innen evidenten Ablauf liegt eine durch Beratende gestaltete Tiefenstruktur zugrunde. Sie basiert grundlegend auf einem vertrauensvollen Verhältnis (1. Kontakt), der klaren Eingrenzung der Art und Weise der Zusammenarbeit (2. Kontrakt) sowie dem hypothesengeleiteten Vorantreiben der Exploration (3. Hypothesen). Des Weiteren werden von den Prozessgestaltenden Interventionen (Verstanden als absichtsvolle und zielgerichtete Handlungsweisen) eingestreut, die stets das Ziel verfolgen sollten, „dem Klientensystem nützliche Angebote für seine Orientierung erfolgreichen Handelns zu machen“ (Loebbert, 2014, S. 205) und möglicherweise destruktive Muster offenzulegen (4. Interventionen). Nicht zuletzt ist es geboten, die Wirkung der Maßnahmen realistisch und kritisch einzuschätzen und deren Erfolg im Einzelfall zu bewerten (5. Evaluation) (Loebbert, 2014, S. 205-207).

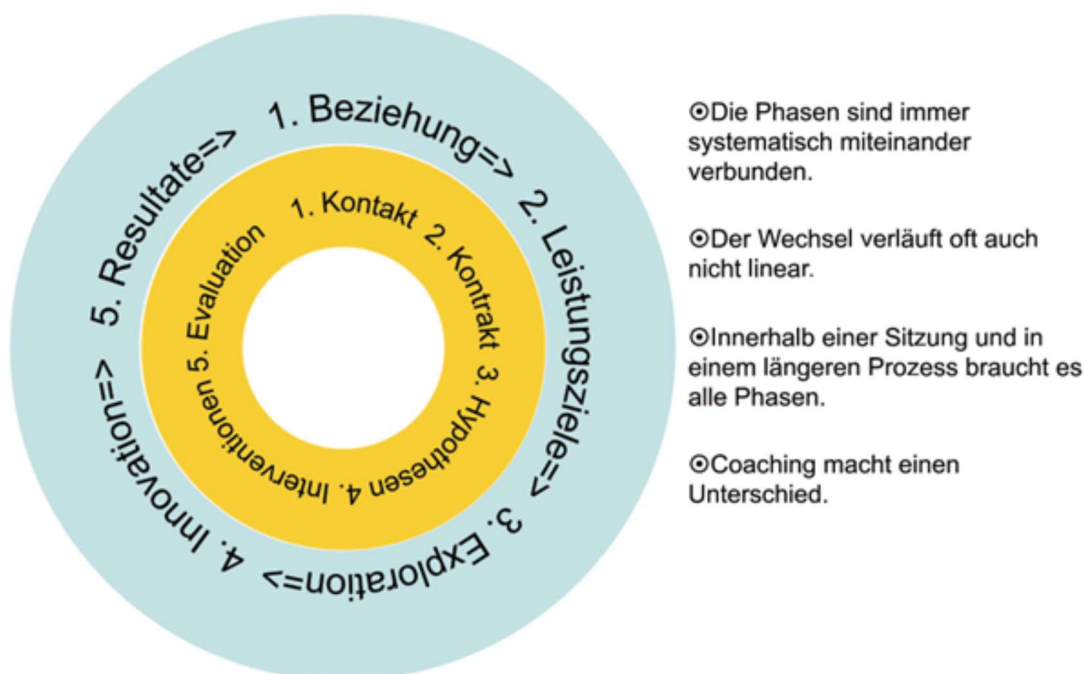


Abbildung 1 Phasen im Coaching als Prozessberatung (Loebbert, 2014, S. 205)

### 3.1.1 Professionalität und Erfolg im Coaching

Professionalität, definiert als die „besondere Qualität einer personenbezogenen Dienstleistung“ (Nittel, 2011, S. 48), ist eines der zentralen Themen, das im Kontext der Erwachsenenbildung im Allgemeinen und des Coachings im Spezifischen beleuchtet wird. Coaching bildet hier insofern einen Sonderfall, da nach wie vor kein einheitliches Verständnis von eben dieser Professionalität innerhalb des Berufsfelds besteht. Zusätzlich handelt es sich bei Coaching um keine geschützte Berufsbezeichnung (Schmidt-Lellek & Fietze, 2018). Coaching stellte im Jahr 2018 im organisationalen Kontext nach Fortbildungen (61%) und Feedbackgesprächen (40%) die dritthäufigste Maßnahme (28%)

zur persönlichen Entwicklung dar (Rudnicka, 2022). Während sich das Arbeitsfeld Coaching in der Businesswelt mittlerweile also weitgehender Popularität erfreut, fehlt nach wie vor Einheitlichkeit bezüglich Ausbildungs- und Evaluationsmaßnahmen (Greif, 2014, S. 171). Dadurch, dass jede\*r sich als Coach bezeichnen kann und entsprechend eine Vielzahl unqualifizierter Coaching-Anbieter auf dem Markt zu finden ist, ist der Coaching-Begriff im alltagsprachlichen Gebrauch tendenziell negativ konnotiert (Greif, 2014, S. 163). Diese Problematik impliziert fehlende Qualitätsstandards, anhand derer eine Professionalisierung von Coaching angestrebt werden könnte.

Nichtsdestotrotz werden in der Fachliteratur einige wichtige Aspekte für Professionalität im Coaching diskutiert (u.a. Steinke, 2015). Es stellt sich, ausgehend vom sogenannten Kompetenzansatz, die Frage: „Welche Fertigkeiten und Fähigkeiten benötigt der berufliche Rollenträger, um eine bestimmte Aufgabenstruktur zu erfüllen?“ (Nittel, 2011, S. 48). Laut Christoph Schmidt-Lellek und Beate Fietze sind es vor allem folgende sieben Aspekte, die Professionalität im Coaching konstituieren: (1) Mehrperspektivität und die Fähigkeit, der Interdisziplinarität des Berufsfelds gerecht zu werden; (2) Wissenschaftsorientierung; (3) Dialogische Kompetenz in Bezug auf das Beherrschen von Gesprächstechniken sowie einer Haltung, mit der Coachees begegnet wird; (4) Methodisch angeleitete Selbstreflexion als die Fähigkeit, „aus dem Vertrauten herauszutreten“ (Schmidt-Lellek & Fietze, 2018, S. 463) und sich neuen Perspektiven zu öffnen; (5) Rationalität und Intuition als das Zusammenspiel von internalisiertem Fachwissen, das spontan und situationsspezifisch angemessen abrufbar ist; (6) Ambiguitätstoleranz als die „Kompetenz, mit Widersprüchen, unaufhebbaren Antinomien und Paradoxien umzugehen“ (Schmidt-Lellek & Fietze, 2018, S. 463) und sich nicht von einem Schwarz-Weiß-Denken vereinnahmen zu lassen; und zuletzt (7) professionsethisches Handeln. Diese Aspekte können von Coaches als Orientierungshorizont herangezogen werden, um einem gewissen Qualitätsanspruch gerecht zu werden. Insgesamt wird in der Erwachsenenbildung Tätigen eine erhebliche Verantwortung zuteil – so ist doch nichts Geringeres als der Mensch selbst mit seinen lebensweltlichen Problemen Gegenstand der alltäglichen Arbeit.

Neben der Problematik fehlender Qualitätsstandards sieht sich Coaching mit verschiedenen Spannungsfeldern konfrontiert. Diese sind unter anderem Rationalität und Intention, Expert\*innenberatung und Prozessberatung, Partikularität und Ganzheitlichkeit, authentisches und situationsgerechtes Verhalten (siehe Kapitel 3.2.1) und nicht zuletzt auch professionelle Nähe und Distanz (siehe Kapitel 3.1.2). Diese Antinomien bilden zentrale Herausforderungen für Coaches. Nämlich bilden sie zwei Pole ab, die jeder für sich als

---

richtig und wichtig angesehen werden können, in sich aber aufgrund ihrer Gegensätzlichkeit nicht theoretisch vereinbar sind (Duden, 2018). Es gilt, im individuellen Einzelfall einen jeweils adäquaten Umgang mit diesen Spannungspolen zu finden, wenngleich das dafür notwendige Wissen dafür (noch) nicht in generalisierbarer Weise wissenschaftlich erschlossen ist (Schwendemann, 2017, S. 85). Für Coaches gilt es entsprechend, mittels situativer Kompetenz und Feinfühligkeit im Interesse des Coaching-Erfolgs sowie der eigenen Grenzen von Situation zu Situation praxisorientiert abzuwägen, wo sie sich auf dem jeweiligen Kontinuum der verschiedenen Dimensionen sinnvollerweise einzufinden vermögen. Folglich stellt sich für Coaches, die einen Anspruch an Professionalität hegen, ein doppelter Bildungsauftrag: Zum einen gegenüber ihrer Klient\*innen im Sinne der Steigerung der Lebenskompetenz (Münchmeier & Rabe-Klebert, 2008, S. 356). Zum anderen auch gegenüber sich selbst. Schmidt-Lellek und Fietze postulieren:

„Deswegen ist Professionalität als ein lebenslanger Bildungsprozess zu verstehen, der nicht abschließbar ist. Je klarer ein Coach sich solchen lebenslangen Bildungsprozessen öffnet, desto offener wird er sich auch gegenüber den Klienten in der professionellen Beziehung verhalten können“ (Schmidt-Lellek & Fietze, 2018, S. 463).

Während es mittlerweile eine große Fülle an verschiedenen Therapie-, Beratungs- und Coachingkonzepten gibt, ist es durchaus bemerkenswert, dass die Beratungsforschung darauf hindeutet, dass diese sich in ihrer Wirksamkeit nicht nennenswert unterscheiden. Interessanterweise konnte eine Studie von Elaine Ward und Kolleg\*innen (2021) zeigen, dass auf einen langfristigen Zeitraum weder ein Unterschied in der Wirksamkeit zwischen non-direktiver Beratung, Verhaltenstherapie und der Beratung durch Hausärzte bei Depressionen festzustellen war. Beide Gruppen wiesen nach einem 12-monatigen Zeitraum eine signifikante Verbesserung der Symptome auf. Anzumerken ist an dieser Stelle allerdings, dass professionalisierte Beratung bereits nach einem deutlich kürzeren Beratungszeitraum von vier Monaten zu deutlichen Symptomverbesserungen führte. Ein Unterschied zwischen direkter und non-direktiver Beratung, die in dieser Studie konkret untersucht wurden, war hingegen nicht zu beobachten (Ward et al., 2021, S. 1387). Es lässt sich also festhalten, dass die Ähnlichkeiten zwischen den verschiedenen Beratungsansätzen stärker für deren (vergleichbare) Wirksamkeit als Erklärung in Frage kommen, als die respektiven Unterschiede der einzelnen Konzepte und Methoden (Best, 2020, S. 49).

Damit wird bezüglich der Wirksamkeit von Coaching der Selbstbildung im Sinne der eigenen Professionalität offensichtlich eine größere Rolle zuteil als dem spezifischen

Coachingansatz, der im Einzelnen verfolgt wird. Diese Professionalität beschreibt somit eine „geglückte Form der Relationierung von wissenschaftlichem Wissen und situativen Bewältigungsmustern“ (Nittel, 2000, S. 72). Prozessführende, kooperativ begleitende und Ressourcen aktivierende Verhaltensweisen, wie sie im Modell der Freiburger Erfolgsfaktoren im Coaching (siehe Abbildung 2) zusammengefasst sind, gilt es, in die professionelle Beratungsidentität zu integrieren und somit spontan und authentisch abrufbar zu machen (Sutani, 2019, S. 46). Gelingt dies, führt das zu vertieftem Verständnis, gestärkter Motivation und verbesserter Handlungskompetenz von Seiten der Klient\*innen (Behrendt & Greif, 2018, S. 166). Weiterhin konnten folgende Verhaltensweisen von Coaches als besonders erfolgsversprechend identifiziert werden: Wertschätzung und emotionale Unterstützung der Klient\*innen, Förderung der Selbstreflexion, Ressourcenaktivierung und Zielklärung (Greif, 2015, S. 73). Zusammenfassend fordert Astrid Schreyögg eine hohe Rollenvielfalt und -variabilität von Coaches, die „je nach Beratungsprozess, je nach dem Anliegen des Klienten und dessen Möglichkeiten sowie seinen eigenen Potentialen variieren sollte“ (Schreyögg, 2015, S. 246).

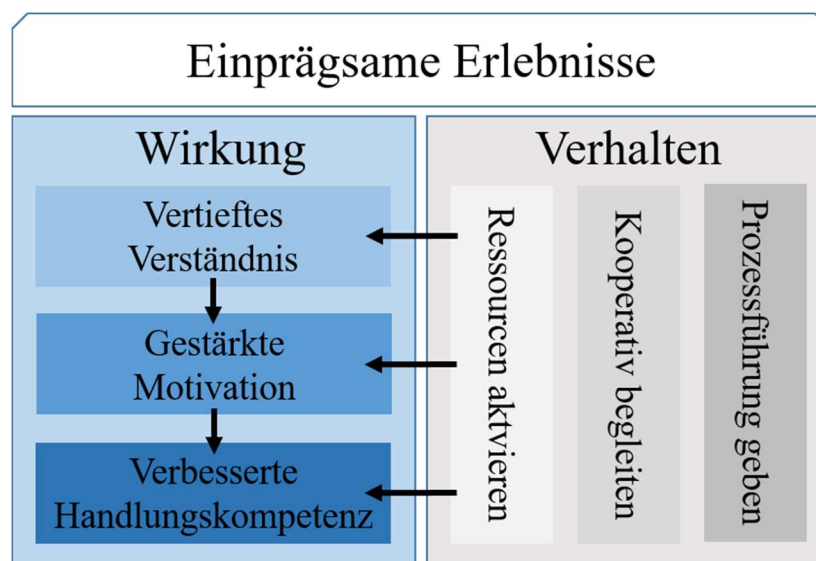


Abbildung 2 Freiburger Erfolgsfaktoren im Coaching (nach Behrendt & Greif, 2018, S. 166)

Ob ein Coaching schlussendlich als erfolgreich eingeschätzt wird, ist immer sozial konstruiert und abhängig von der Bewertung der Beteiligten. Allerdings identifiziert Donald Kirkpatrick (1977) vier Arten von Bewertungskriterien zur Evaluation von Bildungsangeboten: (1) Reaktion (u.a. Zufriedenheit), (2) Lernen, (3) Verhaltensänderungen und (4) Ergebnisse auf der Organisationsebene. Es konnte gezeigt werden, dass Coaching ein Einflussfaktor ist bezüglich verbesserter Work-Life-Balance, Stressreduktion, erhöhter Klarheit in Bezug auf das eigene Handeln, verstärktem Einfallsreichtum, verbessertem

Fokus, besserem Zeitmanagement, erhöhter Produktivität und der Fähigkeit, strategisch zu priorisieren (Hawskley, 2007, S. 36). Folglich lassen sich mit Bezug auf die von Kirkpatrick identifizierten Bewertungskriterien einige Aspekte identifizieren, die Coaching als prinzipiell erfolgreich oder zumindest wirksam bezüglich individueller Bildungsprozesse darstellen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Professionalität im Coaching vor allem aufgrund uneinheitlicher Berufsdefinitionen und mangelnder Einheitlichkeit der Ausbildungen eine Herausforderung für Praktizierende darstellt. Ein klar umrissenes theoretisches Konstrukt ist folglich nicht zu erkennen. Vielmehr ist sie als fortwährender Prozess der Professionalisierung im Sinne der Selbstbildung zu verstehen. Im Kern steht dabei die individuelle und intensive Auseinandersetzung mit dem Selbst, mehr oder weniger berufsspezifischen Praktiken und vor allem den Klient\*innen und ihren Bedürfnissen. Auch jenseits mangelnder Standards ist Professionalität im Coaching als Feld der Erwachsenenbildung imperativ als Prozess anzusehen: So kann die Aushandlung der Antinomien, die der Erwachsenenbildung inhärent sind, nur auf eine solch fortlaufende und situationsspezifische Weise erfolgen.

### 3.1.2 Professionelle Distanz und professionelle Nähe im Coaching

Wie in Kapitel 3.1.1 erläutert, liegen der Erwachsenenbildung und damit auch dem Coaching einige Antinomien zugrunde, mit denen sich Praktizierende in ihrem Berufsalltag immer wieder aufs Neue auseinandersetzen müssen. Im Rahmen dieser Arbeit kommt der Antinomie zwischen professioneller Nähe und Distanz eine hervorgehobene Bedeutung zu, da sie ausschlaggebend dafür ist, wie Coaches die Beziehung zu ihren Klient\*innen gestalten. Diese Gestaltung der Coach-Coachee-Beziehung, so meine These, beeinflusst maßgeblich, inwieweit Coaches sich von den Themen ihrer Klient\*innen berühren lassen und diese in der Folge mit nach Hause nehmen. Daher soll im Folgenden näher auf besagtes Spannungsfeld zwischen den Polen professionelle Nähe und professionelle Distanz eingegangen werden.

Beziehung beschreibt eine Art der psycho-emotionalen Interaktion, die unter anderem durch Nähe und Distanz reguliert wird (Schubert et al., 2019, S. 146). Abbildung 3 zeigt deutlich die zentrale Stellung, die der professionellen Beziehung zwischen Coach und Klient\*in, als Gesamtheit der interpersonellen Zusammenarbeit im Laufe einzelner Begegnungen (Bohnsack, 2008, S. 13), zukommt. Dieses „Primat der Beziehung“ (Hollick, 2012, S. 161) geht auf den einflussreichen Psychologen und Psychotherapeuten Carl Rogers (1951)

zurück. Rogers hat mit seinem personenzentrierten Ansatz neue Maßstäbe für die Gestaltung der therapeutischen und beratenden Arbeit mit Menschen gesetzt. Tatsächlich konnte ein „signifikanter Zusammenhang zwischen Therapiebeziehung und Therapieerfolg“ (Mannhardt & DeHaan, 2018, S. 87) belegt werden. Während eine vertrauensvolle Beziehung zwischen beratend Tätigen und Klient\*innen sich also positiv auf den Coachingerfolg auswirkt, stellt eine zu enge Bindung einen Risikofaktor in dreifacher Hinsicht dar: Erstens kann eine Dependenz der Klient\*innen gegenüber Coaches entstehen. Zweitens führen zu enge Bindungen zu schlechteren Ergebnissen im Coaching (Mannhardt & DeHaan, 2018, S. 87). Drittens kann durch zu viel Nähe für Coaches selbst eine überproportionale Belastung in der Arbeit mit ihren Klient\*innen entstehen (Wambach-Schulz, 2021, S. 23).

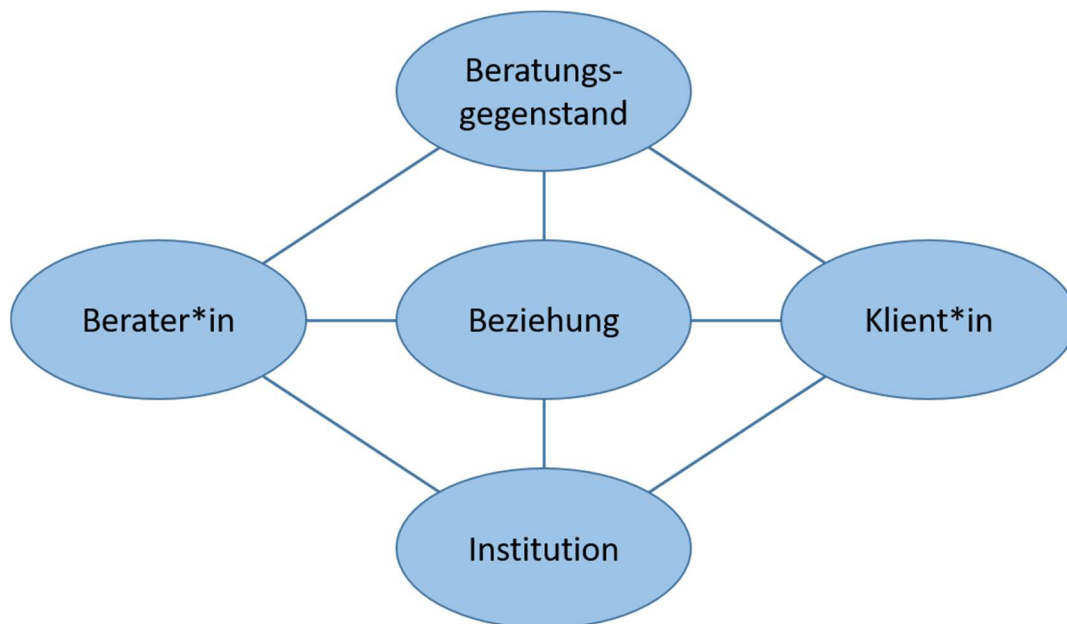


Abbildung 3 Zentrale Komponenten von Beratung (nach Schubert et al., 2019, S. 144)

Folglich sollte sich eine professionelle Beziehung von alltäglichen Beziehungen dadurch unterscheiden, dass sie klare Ziele für die Kooperation setzt und damit eine stärkere Eingrenzung erfährt (Best, 2020, S. 46). Im Coachingkontext wird die psycho-emotionale Ebene ergänzt durch die Problem- und Sachebene. Das Rollenverständnis und die Übernahme von Verantwortung der am Coachingprozess Beteiligten sind klar zu definieren (Schubert et al., 2019, S. 146). Eine optimale Beziehung lässt sich darüber hinaus durch eine „zugewandte Zurückhaltung“ (Wandhoff, 2016, S. 284) charakterisieren, bei der Coaches das Spannungsfeld zwischen den Polen professionelle Nähe und professionelle Distanz in gelungener Weise ausbalancieren.

Historisch wurde in helfenden Kontexten das Paradigma der professionellen Distanz, verstanden als „universalistisch-distanzierte, spezifisch rollenförmige, emotional distanzierte Haltung“ (Helsper, 2002, S. 75), als erstrebenswert angesehen. Sie galt zum einen als therapeutisches beziehungsweise beraterisches Instrument zur Einhaltung einer konstruktiven Metaposition. Diese diente wiederum dem Zweck des Einnehmens einer objektiven Perspektive bezüglich den Klient\*innen, ihren Anliegen und dem Prozess. Zum anderen galt sie als Schutzelement für Coaches, resultierend aus einer „desinteressiert-gelassen[en]“ (Hollick, 2012, S. 259) Haltung. Aus dieser Perspektive beschreibt Beziehung keine grundlegende Bedingung für gelingende Beratung, sondern vielmehr eine hilfreiche Technik, die bei Bedarf angewendet werden kann (Hollick, 2012, S. 259).

In den letzten Jahren findet allerdings ein Paradigmenwechsel statt bezüglich des Verständnisses von professioneller Nähe und Distanz in helfenden Beziehungen: „In den Arm nehmen galt [in der Pflege] plötzlich nicht mehr als Zeichen mangelhafter professioneller Distanz, sondern vielmehr als ein Beweis für die Fähigkeit zu empathischer Kooperation“ (Hollick, 2012, S. 259). Auch Anna Soldevila und Kolleg\*innen kommen im Rahmen einer Studie über die Beziehungsgestaltung im betreuten Wohnen für Jugendliche zu dem Schluss, dass das Konzept der optimalen professionellen Distanz zu überdenken und gar durch ein neues Konzept der optimalen professionellen Nähe (optimum professional proximity) zu ersetzen sei (Soldevila et al., 2012, S. 290). Mit Rogers‘ (1951) personenzentriertem Ansatz und Martin Bubers (1999) personaler Pädagogik finden sich in Beratung und Pädagogik gleichermaßen bereits frühe Konzepte, die die Notwendigkeit von menschlicher wenngleich professioneller Nähe betonen. In den letzten Jahren konnte daran anknüpfend auch in coachingspezifischen Kontexten die Bedeutung einer gelungenen Beziehung, basierend auf Wertschätzung, emotionaler Unterstützung, gegenseitigem Vertrauen und aufeinander Einlassen belegt werden (Best, 2020, S. 29; Mannhardt & DeHaan, 2018, S. 91). Auf neurobiologischer Ebene führt eine derartige Beziehungsgestaltung zu emotionaler Einstimmung (emotional attunement) aufeinander. So kann es gelingen, mit dem Gegenüber in Resonanz zu gehen und es entsteht positiver Affekt (Soldevila et al., 2012, S. 290).

Dabei beschreibt die professionelle Beziehung, die grundlegend auf solcher Nähe aufbaut, weniger eine Technik oder Handlung, sondern vielmehr eine Haltung der Praktizierenden (Dörr, 2017, S. 204). Manifest wird diese Haltung in der humanistischen Annahme, dass jeder Mensch die Fähigkeit zur Selbststeuerung besitzt und destruktives Verhalten aus ungünstigen Selbstkonzepten resultiert. Diese wiederum entstehen mitunter aus früheren

---



Beziehungserfahrungen, bei denen Individuen keine oder mangelhafte Wertschätzung und Bedürfnisbefriedigung erfahren haben (Walsh et al., 2020, S.139). Damit wird klar, wieso einer positiven Beziehungsgestaltung durch Coaches im Sinne einer Mustererweiterung bei Klient\*innen mittlerweile eine so bedeutungsvolle Rolle beigemessen wird.

Nichtsdestotrotz darf ein Konzept wie professionelle Nähe nicht unkritisch in die Coaching-Praxis übernommen werden. So birgt „die Verabsolutierung von Nähe“ das Risiko, umzuschlagen in „Verführung, Vertrauensmissbrauch, Nötigung“ (Thiersch, 2012, S. 48). Nähe bezüglich eines sinnvollen Arbeitsbündnisses darf niemals die Klient\*innen übermäßig binden. Es muss vielmehr eine klare Eingrenzung erfahren und zweckgebunden sein (Wambach-Schulz, 2021, S. 8). Spannenderweise birgt übergroße Nähe, „die aus dem Gleichgewicht kippt“ (Wambach-Schulz, 2021, S. 21), in beratenden Beziehungen mehr Risiken als übermäßige Distanz. Das ist damit zu begründen, dass ein Verfehlen des richtigen Maßes an Nähe in eine Entgrenzung der Arbeitsbeziehung münden kann, die Professionellen unter die Haut geht und Klient\*innen übermäßig bindet. In Martin Bubers (1999) personaler Pädagogik wird daher die Zweiseitigkeit der Antinomie professionelle Nähe und Distanz klar thematisiert: Er benennt die Notwendigkeit, als Pädagog\*in die Bedürfnisse der Klient\*innen (sowie auch die eigenen) nach Unabhängigkeit, Einzigartigkeit und Privatheit zu wahren. Es gilt zu vermeiden, in übergriffiger Art und Weise die eigenen Vorstellungen auf die Gegenüber überzustülpen (Boström, 2013, S. 41).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Nähe „als Geborgenheit, Halt oder Bedrängnis erlebt werden [kann]; Distanz als Freiraum, Toleranz oder als Indifferenz“ (Schmalenbach, 2014, S. 38). Wenn also die kunstvolle Verschränkung der beiden Pole aus Distanz und Nähe einen Imperativ an wirksame Arbeit in sozialen Kontexten darstellt (Dörr & Müller, 2012, S. 9), werfen diese Befunde eine gewisse Problematik auf: Auf der einen Seite steht die große Wirksamkeit von gelungener Nähe in der Beziehungsgestaltung zu Klient\*innen, auf der anderen Seite das Risiko, durch übermäßige Nähe die Autonomie der Klient\*innen, die Erfolge des Coaching-Prozesses und die mentale Gesundheit der Coaches zu gefährden. Um das Konzept der optimalen professionellen Nähe nach Soldevila et al. (2008) wieder aufzugreifen, stellt sich nun die Frage, wie eine Arbeitsbeziehung aussehen kann, die „Wohlbefinden, Sicherheit und Effektivität in der Beratung herzustellen“ (Best, 2020, S. 314) vermag.

Marita Wambach-Schulz zeichnet das Bild von „Pendelbewegungen zu Nähe- und Distanz-Elementen in der interaktiven Ausgestaltung des professionellen Arbeitsbündnisses“

(Wambach-Schulz, 2021, S. 23), die es aus professioneller Perspektive zu vollziehen gilt. Diese Pendelbewegungen können auf folgender Formel aufbauen: „affection plus limits, bearing in mind that without the establishment of a bond of trust with their educational reference, it is very difficult to work productively within limits“ (Soldevila et al., 2008, S. 290). Gesunde Nähe im professionellen Kontext der Beratung beschreibt also ein Arbeitsbündnis, das menschliche Bindung aufbaut aber die Parteien nicht bindet, dass Nähe zulässt aber Grenzen klar benennt und einhält. Fachkräfte können durch Betonen der vorhandenen, wenngleich begrenzten zeitlichen, räumlichen und emotionalen Verfügbarkeit als sichere Basis im Beratungskontext auftreten, ohne diese Verfügbarkeit ausufern zu lassen (Best, 2020, S. 41). So können sie sich durch klares Abstecken ihrer „freundlich-überschaubaren Grenzen“ (Steffen, 2019, S. 182) als Mensch erkennbar und greifbar machen. Gleichzeitig genießen sie auf diese Weise einen gewissen Schutz, den ihnen die formulierten Grenzen bieten. Es wird erneut deutlich, wie wichtig die Begrenzung des Arbeitsbündnisses als „Rahmung sozialarbeiterischen Handelns“ (Wambach-Schulz, 2021, S. 8) ist. Ausgehend von „einer reziproken Verpflichtung zur gegenseitigen Beteiligung, Vertrauen und Erwartungen wie Eigenverantwortlichkeit“ (Wambach-Schulz, 2021, S. 8) gilt es, die Wahrung der gegenseitigen Grenzen zu gewährleisten.

In Bubers (1999) personaler Pädagogik stellt die „Klärung der Identität der Person durch die Einzelnen [...] Ich-Du-Beziehungen [mit Klient\*innen] hindurch“ (Bohnsack, 2008, S. 13) eine grundlegende Voraussetzung für gelungene Zusammenarbeit dar. Es gilt entsprechend, sich seiner eigenen Grenzen klar zu werden und diese unter der Prämisse der Selbstfürsorge zu schützen. Somit muss professionelle Nähe und Distanz nicht nur in Bezug zur Begegnung mit Klient\*innen verstanden werden, sondern auch in Begegnung mit dem beraterischen Selbst: Kann ich mich von meinen eigenen „Themen“ distanzieren? Kann ich mir selbst gegenüber nah bleiben und in Selbstfürsorge meine Grenzen bewahren? Kann ich Nähe zu Klient\*innen eingehen und auch wieder Distanz aufnehmen, beispielsweise wenn mich Nähe belastet, Feierabend ansteht oder Themen unter die Haut zu gehen drohen?

Während neuere Ansätze die Wichtigkeit von Nähe im helfenden Kontext postulieren, ist die professionelle Beziehung historisch geprägt als eine „universalistisch-distanzierte, spezifisch rollenförmige, emotional distanzierte Haltung“ (Helsper, 2002, S. 75). Auf herausfordernde Weise impliziert der Professionalitätsbegriff jedoch eine Unmöglichkeit zur Standardisierung des Umgangs mit Emotionen und Gefühlen und damit auch Nähe und Distanz. Professionalität stellt immer einen „flüchtigen Aggregatzustand [...] dar, der interaktiv hergestellt und aufrechterhalten werden muss“ (Nittel et al., 2018, S. 347). So

können sich pädagogisch Handelnde der Antinomie aus professioneller Nähe und Distanz nie gänzlich entziehen oder zu einem endgültigen Schluss in deren Handhabung kommen.

Beide Pole bieten Coaches zudem Vor- und Nachteile. Eine professionelle Distanz bringt die Möglichkeit mit sich, durch einen nüchternen Blick von außen die Anliegen der Coachees zu betrachten. Gleichzeitig impliziert der Begriff jedoch auch eine grundlegende Distanziertheit und kann sich auf eine echte Beziehung zwischen Coach und Coachee auf Augenhöhe kontraproduktiv auswirken. Der Begriff der professionellen Nähe bringt die in der Non-Direktiven Beratung nach Rogers (1951) formulierte Forderung nach dem Einlassen auf die Wahrnehmungsebene der Klient\*innen auf den Punkt, welches ein tieferes Verstehen ihrer Anliegen und Empfindungen ermöglicht. Gleichzeitig beschreibt das vorgestellte Adjektiv „professionell“ eine Nähe, die den Fokus auf die Zusammenarbeit an einer gegebenen Thematik legt und die Beziehung damit konstruktiv zu begrenzen sucht. Somit definiert der Begriff der professionellen Nähe den Rahmen der Beziehung und schützt damit gleichzeitig die Grenzen der Beziehungspartner\*innen.

### 3.1.3 Umgang mit Herausforderungen im Coaching

Im Kapitel zur Ausgangslage und Relevanz dieser Arbeit (siehe Kapitel 2) wurde bereits kurz thematisiert, mit welchen Herausforderungen sich Coaches typischerweise konfrontiert sehen. Typische Herausforderungen im Coaching sind unter anderem Sprachbarrieren, der Umgang mit fordernden Klient\*innen, belastende Themen, mangelnde Veränderungsbereitschaft, Einwirkungen oder Abhängigkeiten von außen, Widerstände und Ängste der Klient\*innen, Unfreiwilligkeit, unklare oder unerreichbare Ziele sowie Stagnation beziehungsweise Ausuferung des Prozesses (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 67-133). Als Resultat treten bei Coaches Nebenwirkungen auf. Häufige Nebenwirkungen sind unter anderem Unsicherheit, emotionale Erschöpfung, Stress und Befürchtungen, der professionellen Rolle nicht gerecht werden zu können (Schermuly, 2018, S. 420). Ein empfundenes Verfehlen der Rolle, beispielsweise durch ein Zulassen übermäßiger Nähe, führt wiederum zu Sorge und Selbstzweifeln (Wambach-Schulz, 2021, S. 23). Des Weiteren werden durch Klient\*innen teilweise überhöhte Erwartungen an Beratende gestellt, die die persönlichen Grenzen spürbar werden lassen (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 14).

Besonders in Situationen mit hohem Affektgehalt können Coaches die Themen ihrer Klient\*innen zu Leibe rücken und unter die Haut gehen (Dörr, 2012, S. 204). Um nicht unter Energieverlust durch Überidentifikation mit Klient\*innen und ihren Anliegen zu leiden oder gar eine Burnout Symptomatik zu entwickeln, entsteht der Bedarf nach Fähigkeiten der

Emotionsregulation (Schermuly, 2018, S. 417-420). Durch diese aktive Einflussnahme auf den emotionalen Zustand können Praktizierende verhindern, in einen negativen Sog zu geraten, der beispielsweise in der Übernahme einer Mitverantwortung der Problemlösung resultieren kann (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 76). Ein derartiger negativer Sog und die emotionale Identifikation mit Klient\*innen und ihren Themen kann im schlimmsten Fall zum Auftreten von anhaltender Anspannung und geistiger Überforderung bis hin zum Nacherleben geschilderter traumatischer Erlebnisse führen (Ondrejková & Halamová, 2022, S.2). Diese Symptomatik, bezeichnet als Compassion Fatigue, tritt vor allem auf durch das Bedürfnis zu helfen, das im Kontrast steht zu einem Erleben von Hilflosigkeit (Koenig et al., 2018, S. 263). Solch mangelndes Wirksamkeitserleben bezüglich der angebotenen Hilfestellungen durch Helfer\*innen für die Bewältigung der Probleme ihrer Klient\*innen kann bewirken, dass Menschen in Helfer\*innenberufen zunehmend unter Verlust des Sinnerlebens und ihrer positiven Selbstwahrnehmung leiden (Bride et al., 2007, S. 155). Coaches, die unter einer solchen Symptomatik leiden, haben tendenziell ein reduziertes Urteilsvermögen bezüglich sinnvoller Interventionen und treffen minderwertige Entscheidungen bezüglich der Prozessgestaltung (Bride et al., 2007, S. 156).

Natélia Ondejkova und Júlia Halamová konnten in einer Studie zeigen, dass im Vergleich zu anderen helfenden Berufsgruppen wie Pädagog\*innen, Ärzt\*innen und Krankenpfleger\*innen Coaches und Psychotherapeut\*innen seltener von Compassion Fatigue betroffen sind (Ondrejková & Halamová, 2022, S. 7). Dieses vergleichsweise geringe Risiko erklären sich die Autorinnen zum einen mit der extensiven und langjährigen Ausbildung, die die untersuchten Coaches und Psychotherapeut\*innen durchlaufen hatten, ergänzt durch Supervisionsangebote zur Reflexion der eigenen professionellen Praxis. Bezüglich der fehlenden Qualitätsstandards im Coaching (siehe Kapitel 3.1.1) ergibt sich jedoch ein potentiell Risiko für Coaching Anbieter mit geringer Qualifikation. Zum anderen machen die Ondejkova und Halamová die COVID-19 Pandemie als möglichen Einflussfaktor auf die Ergebnisse ihrer Studie transparent. So ist es denkbar, dass die übermäßige Beanspruchung des Gesundheits- und Bildungssektors der letzten Jahre zu einem erhöhten Risiko für Compassion Fatigue der dort Praktizierenden geführt hat. Selbstkritisch reflektieren die Autorinnen dies als eine Limitation ihrer Studie, die zu den vergleichsweise niedrigen Werten bei Coaches und Psychotherapeut\*innen geführt haben könnte (Ondrejková & Halamová, 2022, S. 11).

In jedem Fall lassen sich aus der Studie von Ondrejková und Halamová (2022) einige klare Implikationen für den Umgang von Coaches im Angesicht herausfordernder Situationen im

---

Arbeitsleben ableiten. Erstens stellt eine extensive Ausbildung einen Schutzfaktor für die kognitive und psychische Konstitution von Coaches dar. Es konnte gezeigt werden, dass Selbstkritik und negative Selbstrede als Prädiktor für Compassion Fatigue wirken. Entsprechend gilt es, im Rahmen von Coachingausbildungen positive Selbstrede und Selbstmitgefühl der Coaches zu bestärken. So wirkt die Fähigkeit zur Empathie gegenüber der Klient\*innen als Risikofaktor und Selbstmitgefühl als protektiver Faktor bezüglich der Entwicklung von Compassion Fatigue (Ondrejková & Halamová, 2022, S. 3).

Zweitens bietet Supervision Coaches und Therapeut\*innen einen hilfreichen Rahmen, um mit professionellen Herausforderungen umzugehen. Sie zielt darauf ab, die „eigene professionelle Kompetenz im Umgang mit Klienten zu verbessern und die Wirksamkeit des persönlichen Handelns zu überprüfen“ (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 45). Damit ermöglicht Supervision eine konstruktive Auseinandersetzung mit eigenen Grenzen und Limitationen. Dies ist besonders wichtig, da ein frühes Erkennen erster Symptome und das Einleiten entsprechender Gegenmaßnahmen der erste wichtige Schritt in der Prävention von Compassion Fatigue, Burnout und dergleichen ist (Bride et al., 2007, S. 156).

Drittens gilt es, sich mit affektgeladenen Themen von Klient\*innen nicht emotional zu identifizieren (Rogers, 1951, S. 29), sondern durch Techniken der Emotionsregulation die eigene Handlungsfähigkeit und trotz menschlicher Nähe eine gewisse professionelle Distanz zu wahren (siehe Kapitel 3.1.2). Karin Kiesele und Andrea Schlösser geben beispielhaft eine Übersicht über Mikrointerventionen, die Raum geben für die Regulation des eigenen Affekts: Coaches können sich in herausfordernden Situationen durch das Öffnen eines Fensters, einen Gang auf die Toilette, kurze Pausen und ähnliches unmittelbar einen Augenblick gewähren, sich der eigenen Rolle und dem Affektgehalt der Situation zu besinnen (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 76-77). Gelingt es nicht, mittels solcher Interventionen einen hilfreichen emotionalen Zustand für die Prozessgestaltung herzustellen, empfehlen Kiesele und Schlösser (2020, S. 77) die Beendigung der Sitzung. Im Anschluss an derartig herausfordernde Sitzungen schlagen sie unter anderem intensive (schriftliche) Reflexion der Situation, gedankliche Zerstreung und Austausch mit Kolleg\*innen (Supervision sowie Intervision) vor. So kann verhindert werden, dass „die Themen mit nach Hause“ (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 77) kommen.

### 3.1.4 Zusammenfassung

Auf den vorhergegangenen Seiten wurde dargelegt, dass Coaching, als leistungs- und handlungsbezogene Prozessbegleitung, darauf ausgerichtet ist, Individuen bei der Bewältigung von Lebensproblemen zu unterstützen. Das Lernen im Rahmen dieses reflexiven Modus der Zusammenarbeit hat dabei gewissermaßen Ernstcharakter, da sich die Anliegen der Klient\*innen auf unmittelbare Problematiken ihrer Lebenswelt beziehen und eine Lösungsfindung für die erfolgreiche Lebensgestaltung notwendig ist. Übergeordnetes Ziel der Zusammenarbeit ist dabei stets die Stärkung der Selbstwirksamkeit der Klient\*innen, die als Expert\*innen für ihre Probleme und konsequenterweise auch die Lösungsfindung angesehen werden.

Professionalität, als die Qualität personenbezogener Dienstleistungen, ist im Coaching aufgrund fehlender Qualitätsstandards nach wie vor unzureichend definiert. Zwar formulieren verschiedene Autor\*innen unterschiedliche Kompetenzanforderungen, allerdings herrscht hier nach wie vor Uneinheitlichkeit. Damit wird es zur individuellen Aufgabe von Coaches, Professionalität als lebenslangen Bildungsprozess zu verstehen, im Rahmen dessen die Qualität ihrer personenbezogenen Dienstleistung bestmöglich gewährleistet wird. Auf herausfordernde Weise ist Professionalität in der Arbeit mit Menschen ein situatives Konstrukt, das sich wie ein flüchtiger Aggregatzustand verhält. Es gilt, bezüglich verschiedener Dimensionen situationsgerecht ein angemessenes Maß zu finden und durch kunstvolle Verschränkung die Antinomien der Erwachsenenbildung in der Praxis aufzulösen.

Eine dieser Antinomien, die ausgehend von der Sonderrolle der Beziehung in helfenden Berufen für die vorliegende Arbeit eine hervorgehobene Stellung einnimmt, besteht aus den Polen professionelle Nähe und professionelle Distanz. Hier findet in den letzten Jahren in Praxis und Theorie ein Paradigmenwechsel statt, der ein neues Konzept der optimalen professionellen Nähe dem der optimalen professionellen Distanz entgegenstellt. Diese professionelle Nähe lässt menschliche Nähe zu, weiß aber auch Grenzen zu ziehen und zu schützen, die für professionelle Beziehungen essenziell sind. Damit beschreibt optimale professionelle Nähe eine Pendelbewegung zwischen den Polen der Nähe und Distanz und bedient sich der Vorteile menschlicher Nähe im Arbeitsbündnis, ohne in unkritische beziehungsweise übermäßige – und damit unprofessionelle – Nähe zu verfallen. So schützt sie die Klient\*innen und Coaches gleichermaßen vor zu großer Bindung und lässt dennoch menschliche Begegnung zu.

Gleichsam kann es für Coaches durch derartige Begegnungen mit Menschen und ihren Problemen zu herausfordernden Situationen kommen. Diese verursachen Nebenwirkungen bei Coaches wie Stress, emotionale Erschöpfung, Unsicherheit und die Befürchtung, der eigenen professionellen Rolle nicht gerecht werden zu können. Im Umgang mit diesen Nebenwirkungen sind fundierte Aus- und Weiterbildungen hilfreich, in denen Coaches Techniken zur Stärkung des Selbstmitgefühls und der Emotionsregulation lernen. Zusätzlich bildet Supervision einen wichtigen Rahmen, in dem Coaches ihre Herausforderungen thematisieren und konstruktive Umgangsweisen mit diesen erarbeiten können.

### 3.2 Das innere Team

Das Modell des inneren Teams des renommierten Hamburger Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun ist eine „Persönlichkeitstheorie, ein kommunikationspsychologisches Modell und eine (alltägliche Selbst-)Beratungsmethode“ (Rohr, 2016, S. 24). Während es mittlerweile gut zwanzig Jahre alt ist, hat das Modell in dieser Zeit jedoch keinesfalls an Aktualität eingebüßt. Ganz im Gegenteil mag es in einer von Komplexität geprägten Informations- und Multioptionsgesellschaft (siehe Kapitel 2) wichtiger sein denn je, sich über seine inneren Regungen im Klaren zu werden. Diese werden im Modell von Schulz von Thun als Mitglieder eines inneren Teams greifbar, das von Person zu Person variiert. Im Zuge einer „Entstandardisierung von Lebensläufen“ (Schnell, 2020, S. 140) sowie der „Vervielfältigung unseres Beziehungs- und Medienlebens“ (Schulz von Thun, 2019, S. 56) ist es als zentrale Aufgabe der Identitätsbildung anzusehen, einen souveränen Umgang mit der resultierenden inneren Vielstimmigkeit zu finden. Herausfordernd ist diese Aufgabe für Individuen insofern, als dass die verschiedenen Anteile des inneren Teams häufig eher mehr als weniger heterogen auftreten. So sind die wichtigsten Merkmale des inneren Gruppengeschehens innere Pluralität, innere Uneinigkeit, innerer Dialog und Streit sowie innere Gruppendynamik (Schulz von Thun, 2019, S. 32).

Ein zentrales Merkmal des Modells des inneren Teams ist die kontextspezifische Herangehensweise: Der Fokus liegt immer auf einer spezifischen Situation – ein situationsübergreifendes inneres Team ist nicht das Ziel (siehe Kapitel 3.2.2). Zwar gibt es einzelne Anteile, die als Stammspieler\*innen regelmäßig und situationsübergreifend bei Individuen vertreten sind, allerdings gibt es von Situation zu Situation unterschiedliche Nuancen, die zu anderen Teamdynamiken wie inneren Bündnissen, Konflikten und Ausgrenzungen einzelner oder mehrerer Anteile führen (Schulz von Thun, 2019, S. 36).

Für die vorliegende Studie kommt dem Modell des inneren Teams eine zentrale Stellung zu. Es wurde im Rahmen der Erhebung dazu genutzt, die inneren Strebungen der interviewten Coaches und damit in gewisser Hinsicht ihren Umgang mit herausfordernden Themen ihrer Klient\*innen, die mit ihnen „nach Hause kamen“, sichtbar und vergleichbar zu machen (siehe Kapitel 5).

### 3.2.1 Innere Pluralität als menschliches Wesensmerkmal

Innere Pluralität beschreibt ein Vorhandensein vieler, verschiedener innerer Strebungen, Stimmen oder Anteile. Johann Wolfgang von Goethe schreibt auf bezeichnende Art in seinem Klassiker Faust I: „Zwei Seelen wohnen, ach! In meiner Brust!“ (von Goethe, 1879, V. 1112-1117). Dirk Rohr ergänzt angesichts dieser inneren Vielstimmigkeit: „Dieser sogenannte ‚innere Dialog‘ [hat] eben mehr als nur zwei [...] Innere Dialogteilnehmer\*innen [...]. Durch die Reflexion oder Beratung anhand des Inneren Teams wird deutlich, dass es im Grunde [...] also ein Innerer Multi-Log ist“ (Rohr, 2016, S. 14). Des Weiteren zeichnet er die folgende Metapher, die die Wirkung einer gelungenen inneren Dynamik unterstreicht: „Wie bei einer Melodie [erhält] der einzelne Ton erst durch ein Zusammenspiel, durch seine Beziehung zu anderen Tönen, Ausdruckswert [...], so ist es die Beziehung der Persönlichkeitsanteile untereinander, die unser Leben zu einer Melodie, d.h. zufrieden und ausgeglichen macht – oder eben nicht“ (Rohr, 2016, S. 18).

Diese innere Vielstimmigkeit, die die intrapersonale Kommunikation des Menschen prägt, basiert auf der komplexen Sozialisation, im Zuge derer Individuen geprägt werden durch verschiedene Bezugspersonen beziehungsweise -gruppen sowie gesellschaftliche Instanzen. Die dort vertretenen Werte, Erwartungen und Verhaltenskodizes manifestieren sich auf einzigartige Weise mehr oder weniger im Innenleben der Individuen. Durch die Arbeit mit dem Modell des inneren Teams werden diese Manifestationen greifbar und für die Persönlichkeitsentwicklung zugänglich (Schulz von Thun, 2019, S. 46). Beispielsweise kann sich ein Anteil im inneren Geschehen etablieren, der, geprägt durch die christlichen Werte der westlichen Gesellschaft, zu Rücksicht und Nächstenliebe aufruft. Konträr kann eine durch das kapitalistische Wirtschaftssystem beeinflusste Stimme im inneren Team zu einer ständigen Kosten-Nutzen-Rechnung und größtmöglichem Eigennutzen anspornen. Ebenso könnten sich ein durch die abenteuerlustige Art der Mutter inspirierter Anteil oder ein genügsamer Anteil resultierend aus der sparsamen Art des Vaters unter das innere Geschehen mischen. Einzelne Anteile können in Form von sogenannten Antipoden Gegenspieler erhalten, die als Gegenpol in das innere Geschehen eingreifen (Schulz von Thun, 2019, S. 228). Die Abenteuerlust der Mutter könnte zum Beispiel zu ständiger



Ungewissheit beim Aufwachen und zur Manifestation eines sicherheitsliebenden Anteils geführt haben. Diese arbiträren Beispiele repräsentieren beispielhaft die schier endlose Vielfalt möglicher innerer Anteile. Ein innerer Anteil versinnbildlicht dabei ein „seelisches Anliegen“ (Schulz von Thun, 2019, S. 37), das in der intrapersonalen Kommunikation eine bestimmte Rolle übernimmt und ein bestimmtes Anliegen vertritt. Dabei werden innere Anteile häufig erlebbar als Emotionen, die Ausdruck von mehr oder weniger befriedigten Bedürfnissen sind und damit Handlungsimpulse mit sich bringen (Rohr, 2016, S. 22).

Innere Pluralität als menschliches Wesensmerkmal stellt die doppelte Aufgabe der Stimmigkeit an Individuen: Es gilt, (1) authentisches Auftreten, als das Resultat von Kohärenz im Innen, zu ermöglichen durch gelungene Konsultation und Führung der inneren Stimmen und Anteile. Hier stellen sich Fragen wie: Was sind meine Ziele? Was sind meine Werte? Wie möchte ich auftreten? Welche Bedürfnisse habe ich? Gelingt eine Beantwortung dieser Fragen unter Berücksichtigung der inneren Vielfalt, wird der/dem Einzelnen authentisches Auftreten, im Sinne der Kongruenz von verbaler und non-verbaler Kommunikation (Röhner & Schütz, 2016, S. 66), möglich. Zusätzlich gilt es, (2) in „Übereinstimmung [...] mit dem Gehalt der Situation“ (Schulz von Thun, 2019, S. 315) situationsgerecht aufzutreten. Abgeleitet aus den Anforderungen der Umwelt an das Individuum stellen sich hier Fragen wie: Welche Rolle(n) habe ich inne? Was ist meine Aufgabe? In welchem Kontext befinde ich mich? Welche Erwartungen (an mich) treiben meine Mitmenschen möglicherweise an?

Folglich beschreibt Stimmigkeit im Modell von Schulz von Thun ein Ideal, dass sich „im Ergänzungs- und Spannungsverhältnis dieser beiden Pole [Authentizität und Situationsgerechtigkeit] bewegt“ (Schulz von Thun, 2019, S. 16). Entsprechend ist es geboten, authentisches und situationsgerechtes Verhalten als Gegenpole auszubalancieren. So vereint es einen wichtigen humanistischen Grundsatz – „Sei du selbst und werde, wer du bist!“ – mit einem Leitsatz des systemischen Ansatzes – „Trage zum Gelingen des Ganzen bei, von dem du ein Teil bist!“ (Schulz von Thun in Rohr, 2016, S. 115). Gelingt ein derartig stimmiges Verhalten nicht, kommt es, wie im Vier-Felder-Schema in Abbildung 4 zu sehen ist, zu angepasstem Verhalten (mangelnde Authentizität), verquerem Verhalten (mangelnde Authentizität und Situationsgerechtigkeit) oder einem Verhalten, dass als daneben betitelt werden kann (mangelnde Situationsgerechtigkeit).

Die Prämisse der inneren Pluralität sowie die Metapher des inneren Teams finden ihren Ursprung unter anderem in der Forschung des Neurowissenschaftlers Robert Ornstein

		<i>Der Situation</i>	
		entsprechend	nicht entsprechend
<i>Mir selbst</i>	gemäß	<b>stimmig</b> 1	<b>daneben</b> 2
	nicht gemäß	<b>angepasst</b> 4	<b>verquer</b> 3

Abbildung 4 Vier-Felder-Schema zum Konzept der Stimmigkeit, mit personaler und situativer Komponente (nach Schulz von Thun, 2019, S. 353)

(1992). Mit seiner Multimind Theory benennt er die Annahme, dass im menschlichen Kopf kein singulärer Geist agiert, sondern eine „Vielzahl von hochspezialisierten und voneinander durchaus abgetrennten kleinen Geistern“ (Schulz von Thun, 2019, S. 36). Auch aktuelle Arbeiten belegen mit ihren Ergebnissen derartige Annahmen (u.a. Hawkins, 2021). So lässt es sich heute als allgemeiner Konsens ansehen, dass Menschen nicht eine explizite Persönlichkeit besitzen. Vielmehr konstituiert sich diese als latentes Konstrukt aus vielen verschiedenen Persönlichkeitsanteilen oder -facetten. Diese Anteile erfahren im Laufe der Sozialisation aus verschiedenen Quellen Beeinflussung. Unter diesem Licht leistet Schulz von Thun einen wichtigen Beitrag zur praktischen Arbeit mit Menschen, indem er diesen Facettenreichtum des Menschen greifbar und unter gruppodynamischen Gesichtspunkten bearbeitbar macht (Schulz von Thun, 2019, S. 54).

Arbeiten mit dem inneren Team findet dabei immer unter der Prämisse statt, dass die inneren Konstellationen eine „Rekonstruktion des biographischen Sinns“ (Walter, 1994, S. 46) repräsentieren. Die sprachliche Formulierung der inneren Anteile und ihrer Botschaften ist oft das Ergebnis einer Selbsterforschung: Gefühle, (Ver-)Stimmungen, Gedanken, Impulse oder körperlichen Signale werden in Sprache übersetzt (Schulz von Thun, 2019, S. 42). Es ergibt sich aus konstruktivistischer Perspektive folgende Haltung:

„Wir können keine objektiven Wahrheiten finden und wir brauchen sie auch nicht zu finden, um therapeutisch wirksam sein zu können. Im Gegenteil, die Anerkennung der Relativität der je persönlichen Wahrheit befreit vom Kampf darum, wer die Welt ‚richtig‘ sieht“ (Kumbier, 2021, S. 34).

Dieser konstruktivistische Ansatz unterscheidet das Modell des inneren Teams von anderen Modellen, die den Versuch anstellen, objektivierbare Persönlichkeitsanteile zu identifizieren. So gibt es, anders als beispielsweise bei Sigmund Freuds Psychoanalyse (Ich, Es, Über-Ich) (Freud, 2010, S. 399-434) oder der Schematherapie (Kind-Modi, Innere Eltern Modi, Modus der/des gesunden Erwachsenen) nach Jeffrey Young und Kolleg\*innen (2005) keine Fremdzuschreibung bezüglich der verhaltenskonstituierenden inneren Persönlichkeitsanteile. Vielmehr geht es bei der Arbeit mit dem inneren Team um das Gestaltwerdenlassen individueller Konstrukte, die in erster Linie als Interpretation der inneren Kommunikation eines Menschen zu verstehen sind. Damit bietet das Modell ein „Analyse-Konzept *vor* jeder Moralität“ (Rohr, 2016, S. 19, Hervorhebung im Original) und stellt zusätzlich keinen Anspruch an Objektivität bezüglich individueller innerer Teams und ihrer Mitglieder.

### 3.2.2 Ermittlung und Visualisierung innerer Teamaufstellungen

Letztendlich baut das Modell des inneren Teams ganz grundlegend auf der Ermittlung der inneren Anteile auf. Wie bereits erwähnt, beschreibt diese stets eine Momentaufnahme: Zum einen ist die individuelle Sinnkonstruktion des Individuums abhängig von seinem/ihrer aktuellen Befinden (Schnell, 2020, S. 33-35). Zum anderen bezieht sich die Teamaufstellung immer auf spezifische Situationen, die auf die inneren Regungen hin untersucht werden. Tatsächlich ist die menschliche Persönlichkeit zu komplex, um sie kontextübergreifend zusammenzufassen (Schulz von Thun, 2019, S. 37). So ist es beispielsweise wenig wahrscheinlich, dass eine Person in einer intimen Liebesbeziehung die gleichen inneren Regungen verspürt, wie in einem professionellen Kontext. Entsprechend würde der Versuch einer derartigen situationsübergreifenden Abbildung die Konstitution einer individuellen Persönlichkeit nur sehr verkürzt darstellen. Letztendlich ist es das Ziel von Modellen, Realität mittels Komplexitätsreduktion auf eine Weise zu vereinfachen, die es ermöglicht, (alternative) Handlungsmöglichkeiten zu identifizieren. Komplexe Sachverhalte sind durch die Vielzahl der Elemente und ihrer Verbindungen charakterisiert (Brandes & Brandes, 2018). Durch die Ermittlung und Visualisierung des inneren Teams als individuelle Momentaufnahme werden einige dieser Elemente und ihre Verbindungen transparent gemacht. Auf diese Weise kann eine Annäherung an einen konstruktiven Umgang mit der Komplexität der eigenen Persönlichkeit in einer nicht weniger komplexen Welt stattfinden.

Zum Zweck der Teamaufstellung und vor allem der Visualisierung bedient sich Schulz von Thun (2019) neben der Metapher des inneren Teams einer weiteren: Er spricht von der inneren Bühne, die das Oberhaupt in der Rolle des/der Regisseur\*in dem inneren Ensemble

aus Schauspielenden zur Verfügung stellt (siehe Abbildung 5). Diese Darstellung hebt die Sonderrolle des Oberhauptes hervor, das nicht Teil des inneren Teamgeschehens ist (siehe Kapitel 3.2.3). Die Ermittlung der situationsspezifischen inneren Teamaufstellung folgt typischerweise einem mehrschrittigen Schema:

- 1. Herausfinden der Botschaften:** Hinhören, wer sich auf welche Art und Weise zu Wort meldet.
- 2. Wertschätzende Namensgebung:** Klären, welche Teammitglieder hinter den verschiedenen Botschaften stecken.
- 3. Visualisierung:** Aufzeichnen der einzelnen Anteile inklusive Namen und Botschaften auf der inneren Bühne (siehe Abbildung 6).
- 4. Botschaften tiefer ergründen:** Tieferes ergründen der Botschaften, Anliegen und Bedürfnisse einzelner Anteile durch kurzzeitige Identifikation (Einfühlen aus der Ich-Perspektive).
- 5. Spätmelder\*innen und leisen Stimmen Raum geben:** Bewusstes Hinhören und Einbinden leiser oder ausgegrenzter Anteile, die bisher im Getümmel auf der inneren Bühne untergegangen sind (Kumbier, 2021, S. 63-69; Schulz von Thun, 2019, S.28-32).

Eine derartige Ermittlung resultiert in einem Strukturbild erster Ordnung und zeichnet eine zunächst ungeordnete Darstellung der inneren Gruppendynamik ab. Mittels eines weitergehenden Schritts können in einem Strukturbild zweiter Ordnung die ermittelten Anteile so umgruppiert und angeordnet werden, dass sie die innere Gruppendynamik erkennbar machen:

„Wer steht wo mit wem zusammen? Wer macht sich vorne (an der Kontaktlinie) dick und breit, wer versteckt sich schüchtern und leise halb hinter dem Vorhang? Wer ist als innerer Außenseiter verbannt und gleichsam hinter Schloss und Riegel, wer bewacht dieses Gefängnis und passt auf, dass dieser Außenseiter nicht vordringt?“ (Schulz von Thun, 2021, S. 22)

Ausgehend von einer solchen Darstellung der inneren Gruppendynamik können anschließend sinnvolle Arbeitsschritte identifiziert und eingeleitet werden. Beispielsweise können innere Konflikte geschlichtet werden, Klarheit für wichtige Entscheidungen herausgearbeitet werden und mehr (siehe Kapitel 3.2.4). Die Grundlage für eine innere Teamentwicklung ist gelegt und ein konstruktives „innere[s] Betriebsklima“ (Schulz von Thun, 2019, S. 34) kann angestrebt werden.

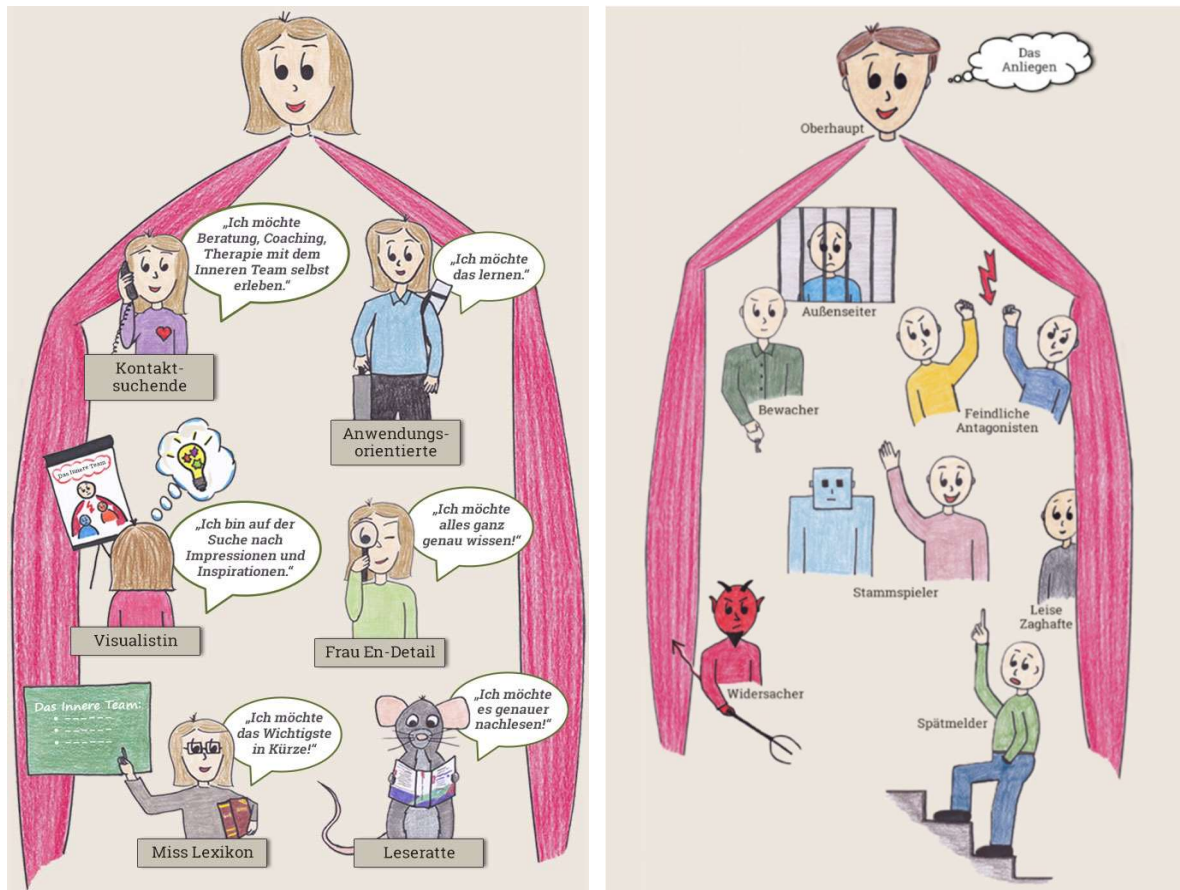


Abbildung 6 Das Oberhaupt und seine/ihre innere Bühne (Schulz von Thun, 2022a)

Abbildung 6 Die Eigenschaften der inneren Anteile (Schulz von Thun, 2022b)

### 3.2.3 Die Sonderrolle des Oberhauts

Dem Individuum kommt als Oberhaupt seines/ihrer inneren Teams eine hervorgehobene Stellung zu. So ist es nicht Teil des inneren Teams – vielmehr bietet es die metaphorische Bühne (siehe Abbildungen 5 & 6) für das innere Geschehen. Dabei hat das Oberhaupt zwei grundlegende Aufgaben: In der (1) Kooperationsfunktion ist es die Aufgabe des Oberhauts, zuzuhören, zu vermitteln, wertzuschätzen, zu integrieren und Konfliktmanagement zu betreiben. Im Rahmen dieser Funktion ist es geboten, alle Mitglieder inklusive ihrer Anliegen und Eigenheiten willkommen zu heißen. Auch vermeintliche Störenfriede können entsprechend der Utilisation nach Milton Erickson in ihren positiven Anliegen wertgeschätzt werden (Schmidt, 2019, S. 186): ein Anteil, der uns bei Grenzüberschreitungen durch andere dazu bringt, fuchsteufelswild loszuschreien, kann beispielsweise als ein\*e hilfreiche\*r Grenzwächter\*in verstanden werden. Das Verhalten dieses Anteils ist in diesem Fall zwar wenig konstruktiv, die Intention ist allerdings sehr wertvoll für uns. Im Zuge der Kooperationsfunktion ist es also die Aufgabe des Oberhauts, ein wertschätzendes Miteinander zu schaffen, in dem allen Anteilen und ihren Bedürfnissen Raum gegeben und ihnen wohlwollende Aufmerksamkeit entgegengebracht wird. Für Dirk Rohr liegt

entsprechend „die Kunst der Arbeit mit dem inneren Team eben darin, diese grundlegenden und berechtigten [...] Bedürfnisse *hinter* dem destruktiven Verhalten zu erkennen“ (Rohr, 2016, S. 18, Hervorhebung im Original).

Bei der zweiten Kernaufgabe des Oberhaupt, der (2) Führungsfunktion, ist es seine/ihre Aufgabe, das sinnbildliche Steuer zu übernehmen. Durch das Festlegen gemeinsamer Ziele, das Anstreben von Persönlichkeitsentwicklung einzelner innerer Teammitglieder oder gar von Teamentwicklungsmaßnahmen für das gesamte innere Team übernimmt das Oberhaupt Führungsverantwortung. Ebenfalls kann das Oberhaupt einzelne Anteile, die in einer Situation möglicherweise hilfreich sind, aufstellen oder anderen, weniger hilfreichen Anteilen eine Pause verordnen (Schulz von Thun, 2019, S. 74-83).

Durch eine gelungene Kombination aus Kooperation mit und Führung der inneren Anteile durch das Oberhaupt kann ein Teamgeist entstehen. Schulz von Thun nennt dies die Entwicklung vom „zerstrittenen Haufen“ (Schulz von Thun, 2019, S. 153) hin zum inneren Team. Das Bild vom zerstrittenen Haufen steht im Modell des inneren Teams für ein unstrukturiertes bis chaotisches Aufeinandertreffen der verschiedenen Anteile ohne klare Rollenverteilung. Meist sind besonders dominante innere Anteile, die es verstehen, sich Gehör zu verschaffen, federführend und weniger schlagfertige Anteile fallen mit ihren ungestillten Bedürfnissen unter den Tisch. Entsprechend herrscht eine ungünstige

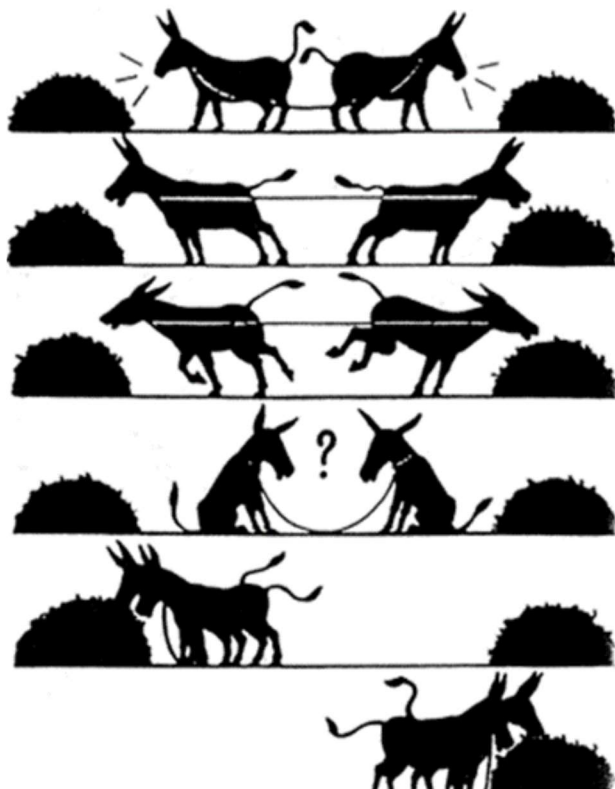


Abbildung 7 Das Ziehen am gemeinsamen Strang (Geschwister Scholl Schule, 2022)

Gruppendynamik, Teammitglieder stehen nur für ihre eigenen Interessen ein und es herrscht kein konstruktives Klima des Miteinanders. Metaphorisch gesprochen ziehen alle Mitglieder an einem Strang – allerdings in entgegengesetzte Richtungen (siehe Abbildung 7). Die innere Vielstimmigkeit ist unter solchen Bedingungen ein erschwerender Faktor für Individuen und geht nicht selten mit eingeschränkter Handlungsfähigkeit einher. Das ist wenig verwunderlich, da klares Auftreten im Außen kaum möglich ist, wenn schon im Innen verschiedene Stimmen laut werden, die mitunter

gegensätzliche Forderungen an das Individuum als Team-Oberhaupt stellen (Schulz von Thun, 2019, S. 142). Resultat ist eine inkongruente Kommunikation, die sich häufig dadurch auszeichnet, dass verbale und non-verbale Botschaften der Sendenden nicht übereinstimmen (Röhner & Schütz, 2016, S. 66).

Die Dynamik in einem abgestimmten inneren Team ist gekennzeichnet durch das „geordnete und sich ergänzende Zusammenspiel von Mitgliedern mit unterschiedlichen Qualitäten und Kompetenzen“ (Schulz von Thun, 2019, S. 75). Auf diese Weise können sich durch das gemeinsame Ziehen in eine Richtung die Kräfte der einzelnen Anteile sinnvoll ergänzen. Aus gruppendynamischer Perspektive leuchten die Bilder und deren Implikationen, die Schulz von Thun mit dem zerstrittenen Haufen und dem inneren Team zeichnet, durchaus ein. So addieren sich in einem funktionalen Team die Leistungen der einzelnen Mitglieder und in exzellenten Teams multiplizieren sie sich. In gestörten Gruppen hingegen subtrahieren sich die Einzelleistungen und es kann kein produktiver Fortschritt stattfinden (Schulz von Thun, 2019, S. 76). In inneren wie in äußeren Teams schlummert also stets das Potential, durch Teamgeist und Synergien die Stärken der einzelnen Mitglieder zu nutzen und ihre Bedürfnisse zu berücksichtigen (Haeske, 2014, S. 16-17). Innere Pluralität wird zur Ressource für Individuen und die Bewältigung privater und professioneller Herausforderungen.

#### 3.2.4 Die Arbeit mit dem inneren Team

Im Coaching geht es vordergründig um „das (Er-)Finden alternativer Wirklichkeitskonstruktionen, deren Chancen, Risiken und Anschlussfähigkeit es gemeinsam abzuschätzen gilt (Schubert et al., 2019, S. 238). Entsprechend findet das Modell des inneren Teams Anwendung vor allem im Coaching, aber auch in Mediation, Organisationsentwicklung und Paartherapie (Schulz von Thun & Stegemann, 2021). Darüber hinaus haben sich Praktizierende eingehend mit dem Modell auseinandergesetzt und für weitergehende Anwendungsfelder, wie beispielsweise die systemische Aufstellungsarbeit, erschlossen (Kumbier, 2021).

Für die Wirksamkeit der Arbeit mit Persönlichkeitsanteilen spricht sich auch der einflussreiche Arzt und Therapeut Gunther Schmidt aus. Er berichtet von einer häufig unmittelbaren symptomatischen Verbesserung bei Patient\*innen mit Depression durch Umformulierungen, die der inneren Pluralität der eigenen Persönlichkeit Rechnung tragen („Ein Teil von mir ist depressiv“ statt „Ich bin depressiv“) (Schmidt, 2019, S. 279). So erhalten Individuen durch die Benennung verschiedener innerer Anteile die Möglichkeit zur



Desidentifikation – es kann ein nüchterneres Betrachten der Anteile aus etwas Distanz erfolgen. Es wird die Einsicht möglich: Das ist nicht ein, meine ganze Persönlichkeit umfassendes Charakteristikum, sondern ein Anteil eines vielstimmigen inneren Teams (Schulz von Thun, 2019, S. 129). Diese Desidentifikation ergänzt die Möglichkeit der gezielten Identifikation, bei der Individuen für kurze Intervalle ganz bewusst in die Haut einzelner Anteile schlüpfen, sich mit ihnen identifizieren und aus ihrer Perspektive die häufig verborgenen Anliegen hinter ihren Botschaften verstehen lernen (Schulz von Thun, 2019, S. 108).

Für die Entwicklung eines inneren Teams, das im Kontrast zum sinnbildlichen zerstrittenen Haufen der inneren Anteile steht (siehe Kapitel 3.2.3), schlägt Schulz von Thun unter anderem eine „innere Ratsversammlung“ (Schulz von Thun, 2021, S. 27) vor. Es handelt sich hierbei um das bewusste Einberufen der Teammitglieder unter der Führung des Oberhauptes. Ziel ist es, sich darüber Klarheit zu verschaffen, welche Anteile sich situationsspezifisch zu Wort melden und welche Botschaften sie hervorbringen. Mittels eines wertschätzenden Diskurses, angeleitet durch das Oberhaupt, soll eine integrierte Lösung erarbeitet werden, in der sich alle Mitglieder der situationsspezifischen inneren Aufstellung vertreten fühlen. Prinzipiell steht jedem Individuum eine nahezu unbegrenzte Handlungsvielfalt ausgehend von ihrer inneren Dynamik zur Verfügung, „es scheint jedoch, dass die meisten Menschen ein begrenztes Repertoire in ihren Inneren Dialogen nutzen“ (Rohr, 2016, S. 16). Derartige innere Einigungen, ausgehend von der inneren Ratsversammlung, reduzieren intrapersonale Konflikte und erweitern das Handlungsrepertoire des Individuums. So können Individuen kohärent, also ohne „verwirrende Doppelbotschaft[en]“ (Schulz von Thun, 2019, S. 27) auftreten und strahlen verstärkt Eindeutigkeit, Souveränität und Stimmigkeit aus.

Ein weiterer Ansatz zur Stärkung des inneren Teams ist der „Dialog der Antagonisten“ (Schulz von Thun, 2021, S. 28). Kommt es zu einer starken Polarisierung zwischen zwei inneren Anteilen, entsteht eine Form der „feindlichen Trennung gegensätzlicher Positionen, die jeweils eine Teilwahrheit [...] betonen und somit idealerweise in einem Ergänzungsverhältnis stünden“ (Schulz von Thun, 2019, S. 178). Durch Etablieren einer gegenseitigen Wertschätzung für das respektive Gegenüber kann eine entschärfende Depolarisierung bewirkt werden. Diese führt im Optimalfall zu einer Vereinigung, zumindest aber zu einer Versöhnung der beiden Streitparteien.



Nicht zuletzt bietet die „Integration von Außenseitern“ (Schulz von Thun, 2021, S. 28) eine hilfreiche Vorgehensweise, um zurückhaltende oder unerwünschte Anteile, die lange ungehört blieben, in das Team zu integrieren. Durch die mangelnde Befriedigung ihrer Bedürfnisse entwickeln sich diese Außenseiter nicht selten zu Störenfrieden, die massiv ins Teamgeschehen eingreifen und Individuen eine Vielfalt an Handlungsmöglichkeiten rauben können. So sind es „in der Regel [...] versteckte Bedürfnisse, die uns in schwierigen Situationen ‚leiten‘, die unsere Entscheidungen beeinflussen“ (Rohr, 2016, S. 14). Ein beispielhafter Anteil, wir nennen ihn Grenzwächter\*in, ist bemüht, das Oberhaupt vor Grenzüberschreitungen durch andere zu schützen. Bleibt er/sie lange Zeit unerhört, könnte er/sie schon bei kleinen Grenzüberschreitungen unverhältnismäßig laut auf sich aufmerksam machen und in destruktiven Wutausbrüchen für das Individuum münden. Um derartiges Verhalten zu entschärfen, sollten derartige Anteile im Sinne der Utilisation (Schmidt, 2019, S. 186) wertschätzend betrachtet werden (Kooperationsfunktion). So können ihre eigentlich wertvollen Absichten identifiziert und künftig besser in der Teamführung (Führungsfunktion) berücksichtigt werden. Schlussendlich schafft diese Haltung der Utilisation die Möglichkeit, auch „Krisen als produktiv anzusehen“, denn sie „verdeutlichen Veränderungsbedarf“ (Rohr, 2016, S. 21). Sie machen uns unsere innere Vielstimmigkeit (teilweise schmerzlich) erlebbar, da sie das Vorhandensein verschiedener Bedürfnisse kennzeichnen. Lassen wir verschiedene Anteile (inklusive Außenseitern) zu Wort kommen, ergibt sich aus der inneren Ambivalenz ein Potential zur Steigerung der Selbstkenntnis (Rohr, 2016, S. 21).

Diese Ansätze stellen eine beispielhafte Auswahl für die Vielfalt der Anwendungsmöglichkeiten der Arbeit mit dem Modell des inneren Teams dar. Zusammenfassend formuliert ergründet das Modell das Dasein vom „Mensch im System – und [vom] System im Menschen“ (Schulz von Thun in Rohr, 2016, S. 114). Es stellt die Frage, welche Ansprüche die lebensweltlichen Rahmenbedingungen an das Individuum stellen und welche inneren Dynamiken diese als Reaktion darauf erleben. Die Lösung findet sich laut dem Modell des inneren Teams in der Stimmigkeit, resultierend aus situationsgerechtem und authentischem Verhalten (siehe Abbildung 4). Für ausführlichere Darstellungen sei an dieser Stelle auf das Originalwerk von Friedemann Schulz von Thun (2019) sowie weitergehende Praxisbücher wie das von Dagmar Kumbier (2021) und Friedemann Schulz von Thun und Wibke Stegemann (2021) verwiesen.

### 3.2.5 Mehrwert des Modells

Mit der Anerkennung der Pluralität als menschliches Wesensmerkmal wird neben der Entwicklung vom zerstrittenen Haufen zum inneren Team ein weiterer Mehrwert des Modells evident: Persönlichkeit muss (oder kann) kein Entweder-Oder beschreiben, sondern darf vielmehr ein „sowohl als auch“ (Schulz von Thun, 2021, S. 29) sein. Innere Pluralität beinhaltet damit „immer *auch* die Möglichkeit, sich anders, eben abweichend zu verhalten“ (Rohr, 2016, S. 16, Hervorhebung im Original) und schenkt den Facetten der eigenen Persönlichkeit eine grundlegende Daseinsberechtigung. So werden weniger erwünschte oder gesellschaftlich verpönte Anteile enttabuisiert – sie dürfen Gestalt bekommen ohne die Angst des Individuums, nur so und nicht gleichzeitig auch anders sein zu können. Schulz von Thun schlägt folgende Willkommenshaltung vor: „Was immer sich in mir regt, sei mir willkommen als Sendebote eines Geschehens, das *auch zu mir gehört*, selbst wenn es nur ein *Teil von mir* ist“ (Schulz von Thun, 2021, S. 30, Hervorhebungen im Original).

Insgesamt bietet das Modell in der Anwendung also eine Möglichkeit zur Persönlichkeitsentwicklung. Durch das Deuten und Einordnen innerer Regungen können Individuen ihre innere Pluralität als Ressource nutzbar machen und im Außen durch eindeutige Kommunikation klar und stimmig auftreten. Durch eine gelungene Teamführung des Oberhauptes können innere Uneinigkeit überwunden und in der interpersonalen Kommunikation die eigenen Anliegen als klare Botschaften formuliert werden. Menschen, die sich ihre innere Pluralität als Ressource zunutze machen, erlangen so Attribute wie Eindeutigkeit, Souveränität und Durchsetzungskraft in ihrem Auftreten (Röhner & Schütz, 2016, S. 7; Schulz von Thun, 2019, S. 318).

Dem Modell des inneren Teams gelingt nicht zuletzt eine nennenswerte Leistung in Form der Synthese der vier renommiertesten Therapierichtungen. Es bedient sich vordergründig der humanistischen Grundannahmen, die der Autonomie und Individualität des Menschen Rechnung tragen. Entsprechend dem systemischen Ansatz erkennt es die komplexe intrapersonale Dynamik des Menschen an. Darüber hinaus können einzelne Teammitglieder auch unter Gesichtspunkten der Psychoanalyse gefunden und erörtert werden, da sie sich mitunter „in unserer Kindheit entwickelt haben“ (Rohr, 2016, S. 20). Auch verhaltenstherapeutische Methoden können im Kontext der Arbeit mit dem inneren Team Anwendung finden und sich für den Übertrag von Erkenntnissen und Entwicklungsrichtungen in den Alltag als nützlich erweisen (Rohr, 2016, S. 19-20).

### 3.2.6 Professionalität im Sinne des inneren Teams

Die Professionalität eines Menschen, betrachtet durch die Brille des inneren Teams, „besteht darin, dass er sein Verhalten rollen-, situations- und zielgerichtet auszurichten weiß und dass ihm seine psychische Dynamik dabei nicht in die Quere kommt“ (Schulz von Thun, 2019, S. 365). Diese Definition bezieht sich also auf das Oberhaupt, das mittels kooperativer Führung bewusst seine/ihre inneren Anteile zu dirigieren und einzusetzen weiß (siehe Kapitel 3.2.3).

Im inneren Team selbst sind professionelle Anteile häufig Spätentwickler, die in das Persönlichkeitsrepertoire eines Menschen aufgenommen werden müssen (Schulz von Thun, 2019, S. 345). In der Metaphorik des Modells des inneren Teams gesprochen, gilt es also, sie mit der Zeit in das bestehende Team zu integrieren. Hier kann es durchaus zu Diskrepanzen im Spannungsfeld aus authentischem und situationsgerechtem Verhalten kommen (siehe Kapitel 3.2.1): Einzelne oder mehrere der professionellen inneren Anteile sind möglicherweise noch nicht gänzlich ins Geschehen involviert und stehen in bestimmten Situationen hilflos daneben, während alteingesessene Stammspieler\*innen den Ton angeben. Es kann also passieren, dass in professionellen Kontexten innere Vakanzen oder Fehlbesetzungen evident werden, die situationsgerechtes Auftreten erschweren (Schulz von Thun, 2019, S. 337). Das Resultat für das Oberhaupt wäre in einem solchen Fall, nicht entsprechend der oben aufgeführten Definition rollen-, situations- und zielgerichtet handeln zu können, sondern von der eigenen inneren Dynamik überrumpelt zu werden (siehe Abbildung 4). Insgesamt ist es jedoch nicht gänzlich zu verwerfen, in professionellen Kontexten das Verhalten nicht nur durch die professionellen Anteile an der Kontaktlinie bestimmen zu lassen. Eine derartig allumfassende Professionalität ohne Menschlichkeit würde zu reiner Instrumentalität verkommen (Schulz von Thun, 2019, S. 235). Auch im Modell des inneren Teams kristallisiert sich demnach wieder die Antinomie aus Nähe und Distanz als maßgebliche Variable professionellen Handelns heraus (siehe Kapitel 3.1.2).

### 3.2.7 Limitationen des Modells

Bei der Suche nach kritischer Literatur zum Modell des inneren Teams ergibt sich wenig. Tatsächlich scheint das Modell, möglicherweise auch beeinflusst durch die allgemein akzeptierte Stellung seines Urhebers, Friedemann Schulz von Thun, weiten Zuspruch zu finden. Es finden sich zahlreiche Blogartikel, Websites und Bücher, die das Modell behandeln und auf weitere Anwendungsbereiche übertragen. Kritische Perspektiven und Limitationen finden im allgemeinen Diskurs über das Modell jedoch kaum Raum. Tatsächlich spricht es für das Modell, dass auch über 20 Jahre nach seiner Entwicklung keine

derartigen Stimmen laut geworden sind. Dennoch erachte ich es im Rahmen dieser Studie unter dem Anspruch der Wissenschaftlichkeit als wichtig, zumindest einmal einen kritischen Blick hinter die Kulissen zu wagen: Warum mangelt es offensichtlich an Kritik zu dem Modell?

Als ein möglicher Grund für die mangelnde Kritik ist die grundsätzliche Offenheit des Modells anzuführen. Auf bewundernswerte Weise ist es Schulz von Thun gelungen, mit dem Modell einen Rahmen für die Arbeit mit Menschen zu schaffen, der viele Möglichkeiten gibt und dabei kaum einschränkt. So kann die unbestreitbare Diversität der menschlichen Persönlichkeit aus der Perspektive verschiedener Metaphern erschlossen werden, die den Betrachtenden eine lebensnahe und damit relevante Perspektive ermöglichen (Oberhaupt und inneres Team, Chef\*in und Projektgruppe, Kapitän\*in und Mannschaft, Regisseur\*in und Schauspielende, Gärtner\*in und Garten, Coach und Basketballspieler\*innen, uvm.). In der Präsentation des Modells tritt Schulz von Thun zudem nicht dogmatisch auf und stellt nicht den Anspruch an Vollständigkeit oder objektive Wahrheit. Damit ist das Modell auf konstruktive Weise erweiterbar und veränderbar, eröffnet zahlreiche Anwendungsgebiete und bietet wenig Fläche für sinnvolle Kritik.

Nach intensiver Reflexion und dem Austausch mit praktizierenden Coaches, Pädagog\*innen und Psycholog\*innen scheinen mir neben der reduktionistischen Natur, die Modellen jeglicher Art innewohnt, die einzigen Limitationen folgende: Eine mögliche sprachliche Barriere oder wenig ausgebildete Selbstwahrnehmung. So kann es vorkommen, dass Menschen zwar in der intrapersonalen Kommunikation Botschaften von ihren inneren Anteilen wahrnehmen, diese jedoch als körperliche Impulse oder Gefühle wahrnehmen. Das bewusste Benennen der Anteile sowie das Formulieren ihrer Anliegen beschreibt in solchen Fällen eine Übersetzungsleistung von körperlichen Wahrnehmungen in kognitive Sprachmuster und kann entsprechend herausfordernd sein. Ebenfalls kann es vorkommen, dass Menschen Schwierigkeiten mit ihrer Selbstwahrnehmung haben. Bei der Arbeit mit dem inneren Team müssen sie zunächst einmal ihre intrapersonale Kommunikation deuten und einordnen lernen, bevor in einem nächsten Schritt die tatsächliche Arbeit mit inneren Anteilen erfolgen kann. Diese Limitationen stellen somit Herausforderungen dar, denen Coaches konstruktiv durch angemessene Vorarbeit und Unterstützung begegnen können und sollten.

### 3.2.8 Zusammenfassung

In diesem Kapitel wurde eine Übersicht über das Modell des inneren Teams des Kommunikationspsychologen Friedmann Schulz von Thun gegeben. Dabei wurden schwerpunktartig Aspekte behandelt, die ich als relevant für die vorliegende Arbeit erachte. Auf eine tiefergehende Behandlung der theoretischen Hintergründe des Modells sowie weitere Anwendungsmöglichkeiten und -felder verzichte ich und begnüge mich mit dem Verweis auf die umfassende Fachliteratur, die es zu dem Modell gibt (u.a. Kumbier, 2021; Rohr, 2016; Schulz von Thun, 2019; Schulz von Thun & Stegemann, 2021).

Das Modell des inneren Teams bildet eine Methode zur Bewältigung der Komplexität der menschlichen Persönlichkeit, die in dem Modell als innere Pluralität einen Namen findet. Zu diesem Zweck der Komplexitätsbewältigung werden innere Strebungen beziehungsweise Mitglieder des inneren Teams unter gruppendynamischen Gesichtspunkten analysiert. Zunächst ist es dafür geboten, innere Stimmen zu identifizieren, ihre Botschaften und Bedürfnisse zu erkennen und die innere Dynamik zu verstehen. Das Modell gibt, anders als andere Modelle, die sich mit der menschlichen Persönlichkeit beschäftigen, bezüglich der möglichen Anteile keine objektivierten Normen vor. Vielmehr erkennt es aus konstruktivistischer Perspektive an, dass es sich bei einer solchen Arbeit mit der eigenen Persönlichkeit stets um eine individuelle Momentaufnahme handelt, die eine kontextspezifische Rekonstruktion biographischen Sinns widerspiegelt.

Dem Individuum kommt als Oberhaupt im Modell des inneren Teams eine besondere Rolle zu. Es wird vor die Herausforderung gestellt, doppelte Stimmigkeit mit dem Selbst (Authentizität) und mit dem Außen (Situationsgerechtigkeit) herzustellen. Dies kann erreicht werden durch das Einnehmen zweier spezifischer Rollen: Durch Kooperation gilt es, innere Stimmen wahrzunehmen, anzuerkennen, Konflikte zu vermitteln und die intrapersonale Kommunikation zu moderieren. Durch bewusste Führung werden verbindliche Ziele gesetzt, eine klare (Entwicklungs-)Richtung vorgegeben und kontextabhängige Projektgruppen geschaffen.

Ausgehend von der Arbeit mit dem Modell des inneren Teams entstehen entsprechend verschiedene Mehrwerte für Individuen, die eine Alltagsbewältigung in einer von Komplexität geprägten Welt erleichtern sollen. Diesbezüglich ist vor allem die Entwicklung vom sinnbildlichen zerstrittenen Haufen – einer von Uneinigkeit geprägten intrapersonalen Kommunikation – hin zum inneren Team zu nennen. So stellt die innere Vielstimmigkeit zunächst häufig eine Herausforderung für Individuen dar. Durch gekonnte Führung und

Einflussnahme auf die innere Dynamik wird innere Pluralität hingegen zu einer Ressource, die authentisches und situationsgerechtem Auftreten ermöglicht. Zusätzlich kann die anerkennende Wertschätzung innerer Pluralität den Druck von Individuen nehmen, entweder so oder so sein zu müssen. Mit ihr geht die Erkenntnis einher, dass menschliche Persönlichkeit ein sowohl als auch beschreibt und viele verschiedene Persönlichkeitsfacetten eine Daseinsberechtigung haben. Durch das Erlangen innerer Klarheit sowie die Anerkennung innerer Vielfältigkeit können Individuen auch im Außen mit kohärenten Botschaften klar auftreten. Damit hat das Modell des inneren Teams das Potential, die intra- sowie die interpersonale Kommunikation positiv zu beeinflussen.

Angesichts dieser Aspekte bietet das Modell auch für die vorliegende Studie einen großen Mehrwert: Professionalität, die sich in der Persönlichkeit meist verhältnismäßig spät etabliert, bekommt durch die Identifikation innerer Anteile Namen und Botschaften in der intrapersonalen Dynamik. So kann der Umgang von Coaches mit Themen ihrer Klient\*innen, die unter die Haut gehen und die sie mit nach Hause nehmen, differenziert betrachtet werden.

# **II**

## **Konzeption der Studie und forschungspraktische Umsetzung**

## 4. Methodisches Vorgehen

Das Anliegen des folgenden Kapitels ist das Schaffen von Transparenz bezüglich des methodischen und forschungspraktischen Vorgehens im Rahmen dieser Studie. So sollen die weichenstellenden Entscheidungen, die den Forschungsprozess charakterisiert haben, offengelegt werden, um dem Anspruch an intersubjektive Nachvollziehbarkeit dieser Forschungsarbeit gerecht zu werden. Zu diesem Zweck wird der Fokus zunächst auf den theoretischen Grundannahmen des Untersuchungsdesigns liegen. Im Anschluss wird die Auswahl der Stichprobe thematisiert. Ebenfalls gehe ich auf das problemzentrierte Interview als Erhebungsmethode meiner Wahl sowie die dokumentarische Methode zur Auswertung der erhobenen Daten ein. Abschließend folgt ein Abschnitt, der auf die Art der Darstellung der Ergebnisse eingeht. Diese Reihenfolge spiegelt chronologisch den Prozess ab, den ich entlang der Erhebung und Auswertung der Daten durchlaufen habe und dokumentiert damit gewissermaßen mein forschungspraktisches Vorgehen.

### 4.1 Theoretische Grundannahmen des Untersuchungsdesigns

In einer Gesellschaft, in der „helfende Systeme“ (Loebbert, 2014, S. 214) wie Coaching, Fachberatung, Therapie und Training immer mehr zum Normalfall werden (siehe Kapitel 2), ist es nahezu unvermeidbar, dass die Menschen, die eben diese helfenden Dienstleistungen anbieten, mit Herausforderungen in ihrer beruflichen Praxis konfrontiert werden<sup>2</sup>. So kommt es im Coaching zu Nebenwirkungen für Praktizierende, die in Kapitel 3.1.3 ausführlich thematisiert wurden. Während Erfahrungsverarbeitung und Reaktionsmuster sowohl generell als auch in Bezug auf den Umgang mit diesen Herausforderungen von Individuum zu Individuum unterschiedlich sind, stellen diese Vorgänge auch soziale Sachverhalte dar, da sie stets in Wechselwirkung mit der Umwelt stattfinden. So kommen durch individuelle Erfahrungsverarbeitung und Sinnkonstruktion immer auch gesellschaftliche Normen zum Ausdruck (Misoch, 2015, S. 1). Die qualitative Sozialforschung stellt den Versuch an, derartige soziale Sachverhalte sichtbar zu machen und zu verstehen (Dörner et al., 2019, S. 9). Sie findet dabei stets unter der Prämisse statt, dass es um das Untersuchen subjektiver Wirklichkeiten, Sinnkonstruktionen und Alltagstheorien geht (Misoch, 2015, S. 2). Derartige Wirklichkeitskonstruktionen stellen atheoretisches Wissen dar. Die Akteure verfügen zwar implizit in ihrer Handlungspraxis über das handlungsleitende Wissen, sie können es in der Regel aber nicht „auf den Punkt bringen oder explizieren“ (Nohl, 2006, S. 10). Ziel qualitativer Sozialforschung ist es, eben



diese sozialen Wirklichkeiten der handelnden Akteure zu erheben, zu verstehen und sie mit Hilfe regelgeleiteter Analyse zur Explikation zu bringen (Helfferich, 2011, S. 21).

Qualitative Sozialforschung ist dabei immer rekonstruktiv. Dies ist zum einen damit zu begründen, dass sie sich mit Tertiärdaten auseinandersetzt. Die soziale Erhebungssituation selbst liefert die Primärdaten, die durch die Aufnahme in Bild und Ton zu Sekundärdaten und anschließend durch die Transkription zu Tertiärdaten werden. Es wird also nicht die eigentliche Situation, sondern die unausweichlich selektive Rekonstruktion dieser erörtert (Fuß & Karbach, 2014, S. 25). Zum anderen findet sowohl bei den Forschenden als auch bei den Befragten eine ständige Konstruktion „subjektiver Wahrheit“ (Helfferich, 2016, S. 47) statt. Abhängig von dem Zeitpunkt, den Rahmenbedingungen der aktuellen Situation und den anwesenden Personen können entsprechend die konstruierte wie auch die geschilderte und interpretierte Wirklichkeit unterschiedlich ausfallen (Kruse, 2015, S. 152). Somit unterliegen die Äußerungen der Befragten selbst, wie auch deren Interpretation, stets dem Einfluss der Forschenden (Misoch, 2015, S. 199). Egon Guba und Yvonne Lincoln bringen dieses Phänomen prägnant auf den Punkt: “There can be no separation of the investigator from the investigated” (Guba & Lincoln, 1994, S. 53). Diese Ausgangssituation sorgt für ein gewisses Potential zur Verzerrung der Ergebnisse solch rekonstruktiver Sozialforschung. Gleichzeitig betont sie aber auch genau die sozialen Zusammenhänge, die die qualitative Sozialforschung zu beleuchten sucht, da die Forschenden „innerhalb der jeweiligen Gesellschaft und folglich auch innerhalb des Forschungsfeldes situiert“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 404) sind. Durch konsequente Reflexion des Forschungsprozesses kann ein derartiger Effekt entsprechend genutzt werden.

Dabei folgt die rekonstruktive Sozialforschung einigen grundlegenden Prämissen, die entsprechend auch als Vorlage für das empirische Vorgehen dieser Arbeit angelegt wurden. So steht vorne an (1) das Prinzip der Kommunikation, welches besagt, dass der Zugang zum Sinn der Befragten sich aus einer Kommunikationssituation ergibt. Die „Qualität qualitativer Daten“ (Helfferich, 2011, S. 24) entspringt folglich stets aus mehr oder weniger gelungener Interaktion. Es folgt (2) das Prinzip der Offenheit, nach dem es geboten ist, den Befragten die Entfaltung ihres eigenen Sinns zu ermöglichen. Hierzu benötigen sie „einen offenen Äußerungsraum, der gefüllt werden kann mit dem, was für *sie selbst* wichtig ist“ (Helfferich, 2011, S. 24, Hervorhebungen im Original). Eine weitere grundlegende Prämisse ist die sogenannte (3) Fremdheitsannahme, die sich auf die Unterschiedlichkeit der individuellen Wirklichkeit bezieht. Ihr zufolge müssen sich Forschende weitestgehend davon befreien, was sie als selbstverständliche Normalität verstehen und den befragten Individuen damit

größtmögliche Entfaltungsfreiheit bezüglich ihrer Relevanzsysteme einräumen. Es gilt, sich eigene Deutungen bewusst zu machen und diese zurückzustellen. Abschließend steht (4) das Prinzip der Reflexivität. Es beschreibt die Notwendigkeit zur Reflexion der eigenen Anteile der Forschenden, sowohl im Verstehensprozess während der Interviews als auch während der Texterzeugung im rekonstruierenden Verstehensprozess der Interpretation (Helfferich, 2011, S. 24).

Wie oben angesprochen wurde, steht qualitative Sozialforschung immer unter dem Einfluss der Forschenden, da in Kommunikationssituationen, die stets gewissen Wechselwirkungen zwischen den Kommunikationspartner\*innen unterliegen, individuelle Sinnkonstruktionen und Relevanzsysteme wirksam werden. Entsprechend ist es unrealistisch, die klassischen Gütekriterien quantitativer Forschung anzulegen. Objektivität kann aus den oben genannten Gründen nie vollständig gegeben sein. Auch bezüglich der Reliabilität, also der „Stabilität der empirisch gemessenen Daten“ (Misoch, 2015, S. 234) stellt sich die Herausforderung, dass Interviews nie identisch sein können. Entsprechend führen qualitative Erhebungen, anders als ein standardisierter Fragebogen, zwangsläufig zu weniger einheitlichen Daten. Ähnlich ist es um die klassische Validität bestellt, die sich auf die „Repräsentativität der erzielten Untersuchungsergebnisse“ (Misoch, 2015, S. 237) bezieht. Im Gegensatz zu qualitativer Forschung können quantitative Erhebungen aufgrund des hohen Aufwands in Erhebung und Auswertung nur vergleichsweise kleine Samples betrachten. So sieht sich qualitative Forschung bezüglich der Gütekriterien mit einer Herausforderung konfrontiert. Viele Ansätze, die den Versuch anstellen, speziell für die qualitative Forschung eigene Gütekriterien zu entwickeln, haben bislang jedoch „eher Entwurfscharakter“ (Misoch, 2015, S. 232).

Daher erachte ich die intersubjektive Nachvollziehbarkeit als wichtigstes Gütekriterium dieser Arbeit. Entsprechend war es mir im Sinne der Transparenz ein Anliegen, einen ausführlichen theoretischen Rahmen inklusive Ausgangslage und Relevanz (siehe Teil I) zu formulieren. Auch bezüglich der folgenden Ausführungen zu Erhebung und Auswertung der Daten war größtmögliche Transparenz stets mein Leitgedanke. So habe ich mich beispielsweise für die bekennende Erzählerperspektive entschieden. Dadurch, dass ich als Interviewer, Auswerter und Autor unvermeidlich einen maßgeblichen Einfluss auf die Art und Darstellung der Daten habe, kann ich, so meine Hoffnung, diesen individuellen Einfluss auf diesem Weg ein Stück weit offenlegen. Mein Ziel ist es durch dieses Vorgehen, vermittelt über mein eigenes Erleben, „in den darzustellenden sozialen Zusammenhang“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 404) hineinzuführen, meine Erfahrungen im Feld

offenzulegen und mich deutlich „als Teil dieses Analyseprozesses stets erkennbar“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 404) zu machen. Dabei sehe ich mich vor allem in einer „moderierende[n] Funktion“ (Bohnsack, 2010, S. 37). Die erhobenen Daten stellen dementsprechend keinen Anspruch auf eine Sonderstellung im gesellschaftlichen Diskurs, sondern repräsentieren lediglich eine zusätzliche Perspektive (Guba & Lincoln, 1989, S. 45), die einen Beitrag zum besseren Verständnis des Berufsfeldes Coaching und seiner Herausforderungen zu leisten sucht.

## 4.2 Auswahl der Stichprobe

Wie zuvor dargelegt, ist es um die Generalisierbarkeit der Ergebnisse qualitativer Studien schwierig bestellt. Aufgrund der geringen Stichprobengröße sowie dem inhärent nicht standardisierbaren Vorgehen im Rahmen der Interviews (siehe Kapitel 4.3) können zwar gewisse Regelmäßigkeiten innerhalb der untersuchten Gruppe erarbeitet werden, diese können allerdings keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit im größeren Kontext bieten. So fungiert ein derartiges, hypothesengenerierendes Vorgehen eher als Orientierungsrahmen, der wiederum für weitere (quantifizierbare) Forschung dienen kann. Um dennoch eine möglichst große Aussagekraft der Ergebnisse zu erzielen, war es mir wichtig, durch eine bewusste Fallauswahl Einzelfälle zu identifizieren, die eine möglichst große Relevanz bezüglich des Forschungsanliegens versprechen:

"The logic and power of purposeful sampling lies in selecting information-rich cases for study in depth. Information-rich cases are those from which one can learn a great deal about issues of central importance to the purpose of the research, thus the term purposeful sampling" (Patton, 1990, S. 169).

Ausgehend von einer der Grundannahmen qualitativer Forschung zeichnen sich durch die Einzeläußerungen der befragten Personen hindurch zugrundeliegende Muster oder Konzepte ab, die so soziale Sachverhalte evident werden lassen (Helfferich, 2011, S. 22). Diese sozialen Kontexte bilden sogenannte konjunktive Erfahrungsräume ab, die als verbindende Erfahrungsräume die Menschen innerhalb einzelner gesellschaftlicher Gruppen verbinden (Schmitt-Howe, 2019, S. 33). So stellte sich mir zu Beginn der praktischen Durchführung die Frage nach einer zielführenden Zusammensetzung der Stichprobe beziehungsweise Auswahl der Interviewpartner\*innen. Meine Auswahlkriterien waren hier: a) Aktive Tätigkeit als Coach, b) Erfahrung mit einer konkreten Situation, in der durch das Anliegen der Klient\*innen eine Herausforderung für meine\*n Interviewpartner\*in entstand und c) Interviewer (Ich) und Befragte stehen nicht miteinander in einem vertrauten Verhältnis.

Durch den Kontakt zu Gatekeepern, also Menschen, die aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeiten im Feld gut vernetzt sind, gelang es mir unkompliziert eine Gelegenheitsstichprobe, bestehend aus sieben Personen ( $m=5$ ,  $w=2$ ,  $d=0$ ) im Alter von 33 bis 61 Jahren, zu generieren, die den formulierten Auswahlkriterien entsprach. Die Kontaktaufnahme verlief unkompliziert. Dadurch, dass die Interviews online stattfanden, konnten deutschlandweit Coaches für die Erhebung rekrutiert werden. Ergänzt durch den Zugang zum Praxisfeld durch verschiedene Gatekeeper konnte so eine gewisse Heterogenität innerhalb der befragten Gruppe hergestellt werden. Diese Heterogenität bezieht sich in erster Linie auf berufliche Schwerpunkte wie auch die Bildungsbiografien der Befragten. Homogen war die Gruppe insofern, als dass alle Befragten weiß und in deutschen Kontexten sozialisiert sind. Damit sind sie durch einen gemeinsamen kulturellen Hintergrund verbunden sind.

Trotz des hohen zu erwartenden Aufwands führte ich mit allen sieben Personen, die sich bereitwillig für die Interviews zur Verfügung stellten, ausführliche Interviews. Diese dauerten in etwa zwischen 40 und 80 Minuten. Gerne hätte ich alle sieben Interviews ausgewertet, leider war mir dies im zeitlich begrenzten Rahmen dieser Arbeit allerdings nicht möglich. Um eine fundierte Entscheidung bezüglich der Relevanz der Fälle, die ich letztendlich ausgewertet habe, treffen zu können, wurden alle Interviews von mir unter Berücksichtigung der Transkriptionsregeln nach Dresing und Pehl (2018, S. 21-25) (siehe Anhang A) transkribiert. So konnte ich anhand der vorliegenden Transkripte (siehe Anhang F-I) sowie der Visualisierungen der zugehörigen inneren Teams (siehe Kapitel 5.1) die Relevanz der jeweiligen Interviews für mein Forschungsinteresse eruieren. Um zusätzlich subjektive Verzerrungen zu reduzieren, holte ich mir bei diesem Entscheidungsprozess Rat von einer Forscherin und Praktikerin, die zuvor für ihre Masterthesis mit einer ähnlichen Methode erhoben hatte. Diese Art der „Investigator Triangulation“ (shribe!, 2020) bereicherte den Prozess der Entscheidungsfindung dank des geschulten Auges und der unabhängigen Perspektive der Außenstehenden.

So entschied ich mich für eine Reduktion der Fälle und wertete letztendlich vier Interviews aus. Die erste befragte Person schied aus, da bei der Erarbeitung ihres inneren Teams keine eindeutige Dynamik zutage kam, die in anderen Interviews eindeutiger erkennbar und somit weniger von meiner Interpretation abhängig waren. Die dritte Person schied aufgrund der Natur des von ihr geschilderten Coaching-Settings aus. Die von ihr beschriebene Situation stellte sie vor die Frage, welche professionelle Herangehensweise ihrer Klientin am besten

helfen könnte, das Thema und Setting des Coachings selbst gingen ihr allerdings nicht emotional nah. Für den Ausschluss der fünften befragten Person entschied ich mich zum Zweck der Vergleichbarkeit der ausgewerteten Daten, da es sich bei der von ihr geschilderten Situation um eine Gruppensupervision handelte, wohingegen es in allen anderen Interviews um 1-1 Situationen im Coaching ging.

Für die zweite Person (Fall Georg) entschied ich mich, da in dem Interview eine Dynamik zutage kam, die ich als interessant erachtete. Da die anderen ausgewählten Personen alle Frauen waren, war es mir ebenfalls wichtig, einen Mann mit einzubeziehen. Die vierte befragte Person (Fall Helena) benannte als konkrete Herausforderung „die Balance zwischen Verantwortung und Abgrenzung“ (Anhang G, Z. 22). Dies passte gut in das theoretische Grundgerüst dieser Arbeit (siehe Kapitel 3.1.2) und wurde daher von mir als relevant für mein Forschungsanliegen erachtet. Person sechs (Fall Clara) stellte einen interessanten Sonderfall dar, da sie noch im Prozess mit dem als herausfordernd erlebten Klienten war und durch das Erörtern ihrer inneren Teamaufstellung laut eigener Aussage wichtige Klarheit und Handlungsfähigkeit dazugewonnen hatte. Ebenfalls kristallisierte sich in ihren Schilderungen eine ergiebige innere Dynamik heraus. Bei der siebten Person (Fall Lisa) ging es im Interview um den erlebten „Zwiespalt zwischen professionell handeln wollen und dieses Thema nicht unterstützen wollen“ (Anhang I, Z. 60) und auch hier ergab sich eine interessante Dynamik.

Um die Anonymität der Befragten zu wahren, habe ich ihnen Pseudonyme zugewiesen. Tabelle 1 gibt eine Übersicht zu den ausgewählten Fällen. Die Informationen zu Alter, Themenschwerpunkten im Coaching sowie coachingrelevanten Aus- und Weiterbildungen entnahm ich den Antworten aus meinem Kurzfragebogen (siehe Anhang C). Dieser fungiert als Kernelement des problemzentrierten Interviews (siehe Kapitel 4.3) und wurde den Befragten nach den Interviews zugeschickt. Die Aussagen im Feld „Herausforderung der thematisierten Coaching-Situation“ resultierten in den jeweiligen Interviewsituationen aus meiner Frage: „Wenn du nochmal prägnant formuliert in einem Satz auf den Punkt bringen müsstest, was dich in dieser Situation herausgefordert hat, was würde dann in dieser Sprechblase hier stehen?“

Tabelle 1 Übersicht der Interviewpartner\*innen

Name	Alter	Themenschwerpunkte im Coaching	Coachingrelevante Aus- & Weiterbildungen	Herausforderung der thematisierten Coaching-Situation
Georg	49 Jahre	Alle psychosozialen Themen der Arbeitswelt	Systemische Therapie und Organisationsentwicklung	„Es geht um Schuld und Ausweglosigkeit“
Helena	40 Jahre	Führungsthemen aller Art, Digitalisierung, agiles Arbeiten	Systemisches Business Coaching, Graphic Facilitation, Belbin Team Rollen, Trainerausbildung	“Wo ist die Balance zwischen Verantwortung und Abgrenzung?“
Clara	61 Jahre	Führung, Rollenwechsel, Veränderung, Selbstführung, Work-Life Balance	Business Coaching, Organisationsentwicklung	„Wie gehe ich damit um, dass mir das so quer geht?“
Lisa	33 Jahre	Kinder-Frage	Life Coaching	„Es geht um den Zwiespalt zwischen professionell Handeln wollen und dieses Thema nicht unterstützen wollen.“

### 4.3 Das problemzentrierte Interview

Die Methode des problemzentrierten Interviews nach Andreas Witzel (1982) stellt eine spezifische Form des Leitfadenterviews dar. Sie setzt sich zum Ziel, „subjektive Sichtweisen oder Sinnkonstruktionen von Individuen im Hinblick auf ein bestimmtes gesellschaftlich relevantes Thema [...] zu untersuchen [...]“; zentrales Prinzip dabei ist das Erzählen“ (Misoch, 2015, S. 71). Entsprechend passt die Methode gut zu dem Erkenntnisinteresse dieser Arbeit sowie dem verwendeten Modell des inneren Teams (siehe Kapitel 3.2) und der dokumentarischen Methode zur Auswertung (siehe Kapitel 4.5). Zusätzlich bietet das problemzentrierte Interview einen Ansatz, um theoriegenerierend vorzugehen, klammert hierzu jedoch durch die Verwendung eines Leitfadens und theoriegeleitete Vorannahmen nicht kategorisch aus. Damit bildet die Methode ein „Spannungsfeld zwischen deduktivem Vorwissen und induktiver Ergänzung durch das Material“ (Kohlbrunn, 2022) beziehungsweise die erhobenen Daten. Entsprechend bedarf es

bei der Durchführung problemzentrierter Interviews einer gewissen Flexibilität bei den Forschenden, um den Befragten keine Theorie aufzudrängen und gleichzeitig orientiert am Forschungsinteresse relevante Daten zu erheben.

Als wichtiges Grundprinzip des problemzentrierten Interviews ist zunächst (1) die Problemzentriertheit aufzuführen, der die Methode ihren Namen verdankt. Es geht darum, deduktiv eine theoretisch verankerte und auf Vorannahmen gestützte Problemlage zu analysieren. Im Rahmen dieser Studie ist das konkret der Umgang von Coaches mit herausfordernden Themen im Rahmen ihrer professionellen Praxis, die durch ihre Coachees an sie herangetragen werden. Das entsprechende theoretische Grundgestell wurde ausführlich in Kapitel 3 dargelegt. Im Prinzip (2) der Gegenstandsorientierung wird erneut die Notwendigkeit einer nicht unerheblichen Flexibilität im Erhebungsprozess deutlich. Interviewende haben die Aufgabe, Methoden der Datenerhebung (Einzelinterview, Fragebogen, usw.) sowie Gesprächstechniken (narrativ und dialogisch) zu variieren. Es gilt angemessen auf die Anforderungen des Gesprächsgegenstands und der Gesprächssituationen einzugehen. Entsprechend bedient der Leitfaden (siehe Anhang B), der als Orientierung für die Durchführung der Interviews im Rahmen dieser Studie verwendet wurde, verschiedene Kommunikationstechniken (Kohlbrunn, 2022). Neben Erzählstimuli, die zum ausführlichen Erzählen anregen sollen, unterstützen immanente Fragen das Verständnis des bereits Gesagten und exmanente Fragen den Bezug zum Forschungsgegenstand (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 70.72). Abschließend beschreibt das Prinzip (3) der Prozessorientierung eine bewusste Offenheit bezüglich der Prozesshaftigkeit der Leitfadentwicklung, die sich entlang des Erhebungsprozesses vollziehen kann (Misoch, 2015, S. 72). So habe ich beispielsweise nach dem dritten Interview folgende Frage ergänzt, um weitergehende Informationen von den Befragten zu generieren: „Was hättest du gebraucht, um für dich besser mit dieser herausfordernden Situation umgehen zu können?“

Kernelemente der Methode sind (1) ein Kurzfragebogen (siehe Anhang C), um die soziodemographischen Daten der Befragten unkompliziert festzuhalten, (2) die digitale Aufzeichnung und anschließende Transkription des Interviews (siehe Anhänge F-I), (3) ein Leitfaden, als dem Interview zugrundeliegendes Kernelement (siehe Anhang B), der eine Vergleichbarkeit der Gesprächssituationen schaffen und thematische und inhaltliche Steuerung während der Interviews gewährleisten soll, sowie (4) ein Postscript, das eine Skizze der Gesprächssituation darstellt (Misoch, 2015, S. 72). Im Rahmen der vorliegenden Studie erfüllen die erarbeiteten Visualisierungen des inneren Teams der Befragten die

Funktion des Postscripts, da sie prägnant die individuellen Reaktionen der befragten Coaches auf herausfordernde Situationen in ihrer Arbeit abzeichnen.

Cornelia Helfferich beschreibt die Methode des problemzentrierten Interviews als generell non-direktiv, um ausgehend von der Wirklichkeitskonstruktion der Befragten in teils narrativer, teils dialogischer Weise mittels einem zuvor gesammelten Fragenpool für den Forschungsgegenstand relevante Daten zu erheben (Helfferich, 2011, S. 36). Andreas Witzel empfiehlt Forschenden, die Interviews selbst durchzuführen, da ein themenbezogenes Vorwissen für das Stellen zielführender Fragen, die nicht „die Sichtweise der Befragten [...] überdecken“ (Witzel, 2000, S. 8), notwendig ist. Dies kam mir in Anbetracht der begrenzten Ressourcen dieser Masterthesis entgegen. So erwies sich das flexible und vielseitige Paradigma des problemzentrierten Interviews als sehr wertvoll und passgenau für das forschungspraktische Vorgehen im Rahmen dieser Studie und führte zu wertvollen Ergebnissen, die in Kapitel 5 umfassend ausgearbeitet werden.

### 4.4 Forschungspraktische Umsetzung

Die problemzentrierten Interviews wurden in einem Zeitraum von ca. vier Wochen geführt. Da sich die Rekrutierung von Gesprächspartner\*innen in meinem unmittelbaren Umfeld, also in Freiburg im Breisgau, als schwierig erwies, entschied ich mich für eine Durchführung im digitalen Raum mit der Software Zoom. So konnte ich durch den bestehenden Kontakt zu Gatekeepern deutschlandweit Coaches interviewen. Diese Gatekeeper waren aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeiten gut im Berufsfeld Coaching vernetzt und stellten den Kontakt zu einigen Befragten her. Entgegen meiner anfänglichen Zweifel bezüglich der Durchführung im digitalen Raum, erwiesen sich die Interviews als gehaltvoll und unkompliziert. Vor allem hinsichtlich der digitalen Erfassung der inneren Teams der Befragten, die im Zentrum dieser Arbeit stehen, trieben mich vor der Durchführung Zweifel um. Tatsächlich bot das digitale Vorgehen allerdings einige Vorteile im Vergleich zur Durchführung im physischen Raum. Zum einen entstanden dank der Aufnahmefunktion bei Zoom audiovisuelle Daten, die sich als hilfreich für die Transkription und Auswertung erwiesen. Zum anderen konnten die inneren Teams der Befragten dank der Plattform Coachingspace.net ohne größere Komplikationen erhoben und visualisiert werden. Hier bewährte sich das Vorgehen als besonders vorteilhaft, da bereits eine bestehende Auswahl an möglichen Gesichtern der inneren Teammitglieder und Oberhäupter (siehe Anhang D-E) vorhanden war, was den Findungsprozess meiner Wahrnehmung nach beschleunigte und einen Beitrag zur Vergleichbarkeit der erhobenen Daten leistete.



Während die Arbeit im digitalen Raum einen Einfluss nimmt auf die Art der entstehenden Beziehung zwischen Interviewer und Befragten, können auch über das Medium der Videotelefonie gehaltvolle Interaktionen entstehen. So zeigt unter anderem die Beratungs- und Therapieforschung, dass „die videobasierten Kommunikationsformen [...] eine Annäherung zur Präsenz-Beratung“ (Römer & Mundelsee, 2021, S. 175) ermöglichen. Entsprechend der fortschreitenden Digitalisierung und den pandemiebedingten Veränderungen in unserem Alltag der letzten Jahre befindet sich die Onlineberatung ausgehend von zunehmenden systematischen Beobachtungen sowie Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen in der Phase der „annähernden Institutionalisierung“ (Schubert & Rohr, 2019, S. 226). Entsprechend stellte der digitale Rahmen kein Neuland für die Befragten dar, die mit dem Medium ausreichend vertraut wirkten.

So sind als Vorteile des Durchführungsformats (1) „Flexibilität und Niedrigschwelligkeit“ (Römer & Mundelsee, 2021, S. 175), (2) leichter Zugang zu den Befragten aufgrund der Standortunabhängigkeit und (3) das inhärent digitale Format der erarbeiteten inneren Teams sowie die audiovisuellen Aufnahmen der Interviews anzuführen. Zusätzlich (4) befanden sich die Befragten in ihnen vertrauten Räumlichkeiten, was potenziell zu einem verstärkten Sicherheitsgefühl und damit einhergehender Bereitschaft zur Offenheit gegenüber mir als Interviewer geführt haben könnte. Abschließend lässt sich (5) die Einheitlichkeit der erhobenen inneren Teams aufgrund der vorbestehenden Auswahl an möglichen Gesichtern (siehe Anhang D-E) nennen.

Als ein Nachteil der Durchführung im digitalen Raum ist zunächst die (1) Kanalreduktion im Vergleich zu einer Begegnung im physischen Raum zu nennen, die den Mangel an sinnesbezogenen Reizen beschreibt. So gehen Informationen, die möglicherweise relevant für Gesprächsführung und Auswertung sein könnten, verloren. Zusätzlich besteht (2) eine erhöhte Störungsanfälligkeit. Diese kann sich unter anderem in Form von mangelhafter Soft- beziehungsweise Hardware, aufgrund von fehlender technischer Kompetenz oder auch schlechter Internetverbindungen manifestieren (Römer & Mundelsee, 2021, S. 175). Tatsächlich gab es beim Interview mit Lisa anfänglich Schwierigkeiten mit ihrer Internetverbindung. Diese konnten jedoch von ihr behoben werden und beeinträchtigten den Ablauf des Interviews meiner Einschätzung nach nicht. Des Weiteren führte (3) die festgelegte Vorauswahl verfügbarer innerer Teammitglieder auf Coachingspace.net dazu, dass zwar die Vergleichbarkeit erhöht, aber gleichzeitig die Kreativität eingeschränkt war. So gab es zum Zeitpunkt der Erhebung zwar eine Auswahl von jeweils 16 weiblichen und männlichen Anteilen sowie jeweils zwei möglichen Oberhäuptern (siehe Anhang D-E),

allerdings wären beispielsweise genderneutrale Anteile hilfreich gewesen, da einzelne Anteile von den Befragten als weder männlich noch weiblich charakterisiert wurden. Abschließend war es (4) für mich immer wieder herausfordernd, Multitasking zu betreiben zwischen angemessener Gesprächsführung, Berücksichtigung des Leitfadens und korrekter Abbildung der Aussagen der Befragten im digitalen inneren Team. Insgesamt, so war mein Eindruck, überwiegen jedoch klar die Vorteile des von mir gewählten Vorgehens.

Sabrina Misoch (2015) formuliert einige wichtige Faktoren für die Durchführung qualitativer Interviews. So führt sie soziale Kompetenz als essenziell an, da nur „im sozialen Miteinander“ (Misoch, 2015, S. 215) mit den Befragten auf einfühlsame und sensible Art und Weise die individuellen Sinnkonstruktionen, die die Interviews zu tagen fördern sollen, evident werden. Sie postuliert in diesem Kontext den Anspruch an Empathie, Vertrauen und Aktives Zuhören (Misoch, 2015, S. 216-218), welche allesamt wichtige Grundlagen der personenzentrierten Gesprächsführung nach Carl Rogers (1951) darstellen. So kam es mir sicherlich für die Durchführung der Interviews zugute, dass ich im Zuge meiner Ausbildung zur personenzentrierten Gesprächsführung an der Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung in Freiburg bezüglich genau dieser Aspekte geschult war. Folglich hatte ich während aller Interviews den Eindruck einer gelungenen – das heißt angemessen auf die Aussagen der Befragten eingehenden und Bezüge zum Forschungsinteresse herstellenden – Gesprächsführung. Dieser Eindruck bestätigte sich für mich beim erneuten Anschauen der Gespräche zum Zweck der Transkription.

Die Interviews folgten einer einfachen und wiederkehrenden Struktur in Anlehnung an die Kommunikationsphasen qualitativer Erhebungssituationen (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 67-74). Zunächst war es mir wichtig, Raum zu geben für ein gemeinsames Ankommen, das Eingehen auf aktuelle Befindlichkeiten der Befragten sowie dem Schaffen von Transparenz bezüglich des groben Ablaufs. Anschließend holte ich die Einverständniserklärung der Befragten zu Durchführung, Aufnahme und Auswertung der Interviews ein. Es folgte das Erfragen der thematischen Schwerpunkte in der Coachingpraxis der Befragten sowie ihrer als relevant erachteten coachingspezifischen Qualifikationen. Hier ging ich bewusst nicht auf Kompetenzen ein, da Erläuterungen meiner Einschätzung nach zu umfangreich hätten sein können und nicht im Kerninteresse meiner Forschung lagen. Nach diesen ersten Erzählstimuli, die unter anderem dem Schaffen einer positiven Gesprächsatmosphäre dienten, folgte der Interviewteil, der im Kern der Auswertung stehen wird (siehe Kapitel 5). So formulierte ich die Bitte, sich eine konkrete Situation in der Vergangenheit zu vergegenwärtigen, in der sich die Befragten in ihrer Coachingpraxis durch

---

das Anliegen ihrer Coachees herausgefordert gefühlt hatten. Es folgte ein weiterer Erzählstimulus mit der Bitte, diese Situation schemenhaft zu schildern. Im nächsten Schritt wurde das innere Team der Befragten zu der geschilderten Situation erarbeitet und mit der Plattform Coachingspace.net visualisiert. Hierzu wurden immanente Nachfragen bemüht, um die Befragten in ihrem Reflexionsprozess und dem Ausführen ihrer Schilderungen anzuregen.

Mit dem Ziel, so wenig wie möglich von außen Einfluss auf diesen Prozess zu nehmen, orientierte ich mich an der Rückgriff Fragestrategie nach Fritz Schütze (1978, S. 35). Dieser Strategie zufolge verlieren Themen, die in „einem nicht autoritär strukturierten Gespräch schon einmal genannt oder erwähnt wurden, ihren etwaigen Tabucharacter“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 71) und dürfen von allen am Gespräch Beteiligten aufgegriffen werden. Der immanente Nachfrageteil wurde ergänzt durch einen exmanenten Nachfrageteil, bei dem ich weitergehende Fragen in Bezug auf mein Erkenntnisinteresse stellte. Hatte ich das Gefühl, dass die Gesprächssituation ausgeschöpft und alle meine wichtigen Fragen zur Sprache gekommen waren, setzte ich einen abschließenden Erzählimpuls mit der Frage: „Wenn du diese Visualisierung jetzt noch einmal auf dich wirken lässt, was macht das dann mit dir?“ Nachdem die Befragten diesbezüglich ihre Gedanken ausgeführt hatten, beendete ich die Aufnahme über Zoom und damit die formale Interviewsituation. Ähnlich wie zu Beginn des Gesprächs war es mir an dieser Stelle ein Anliegen, Raum für aktuelle Befindlichkeiten sowie Fragen und Anmerkungen der Befragten zu geben.

Meines Erachtens bildet mein forschungspraktisches Vorgehen im Rahmen dieser Studie gewissermaßen eine Besonderheit. Dies ist damit zu begründen, dass ich mich bei der Erhebung und Auswertung auf Daten stütze, die zum einen in Form der Interviewtranskripte als Text und zum anderen in Form der Visualisierungen der erarbeiteten inneren Teams bildlich – ergänzt durch Textelemente – vorliegen. Diese Art der Daten- und Methoden-triangulation erachte ich als einen Mehrwert für meine Arbeit, da „Bild und Text zwei ganz unterschiedliche Zugänge zur Welt darstellen“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 155) und sich somit gegenseitig anreichern lassen. So vertreten Aglaja Przyborski und Monika Wohlrab-Sahr den Standpunkt, dass sich der dokumentarische Sinn (siehe Kapitel 4.5), also der sozialen Sachverhalten zugrundeliegende Sinn, sich stets an „verschiedenen empirischen Evidenzen herausarbeiten lassen“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 319) muss.

Die im Rahmen dieser Arbeit gemeinsam mit den Befragten erarbeiteten inneren Teams erachte ich unter der Prämisse des problemzentrierten Interviews (siehe Kapitel 4.3) als Postskript der Interviews. Die Transkripte und die Visualisierungen bilden die gleichen Inhalte und Sinnkonstruktionen ab – zu unterscheiden sind sie lediglich in ihrer Prägnanz beziehungsweise Ausführlichkeit. So stehen sie in einem klaren Sinnzusammenhang zueinander. Entsprechend benötigen sie keiner dezidierten Analyse und werden in Kapitel 5 in einem Schritt erörtert.

Bezüglich meiner Entscheidung, mit dem Modell des inneren Teams zu erheben, erschien es mir als selbstverständlich, die erarbeiteten inneren Teams, wie in der Methode üblich, zu visualisieren. Dieses Vorgehen stellte sich im Hinblick auf die dargelegten methodischen Gesichtspunkte des forschungspraktischen Vorgehens als eine gewinnbringende Entscheidung heraus. So explizieren die Darstellungen individuelle Bedeutungszusammenhänge, die zwar bei den Befragten implizit vorhanden, ihnen allerdings in ihrer Komplexität und Dynamik zuvor nicht explizit zugänglich waren (Kumbier, 2021, S. 32). Damit schlägt das Vorgehen der Erhebung mit dem inneren Team eine gelungene Brücke zur Auswertung mit der dokumentarischen Methode, die „sich ganz wesentlich die Aufgabe [stellt], implizites Wissen explizit zu machen“ (Bohnsack, 2009, S. 324).

### 4.5 Auswertung mit der dokumentarischen Methode

Der Begriff „dokumentarische Methode“ lässt sich zurückführen auf Harold Garfinkel (1967). Er beschreibt jene Vorgehensweisen, die sich um die Herstellung gemeinsamer Bedeutungszuschreibungen beziehungsweise konjunktiver Erfahrungsräume bemühen. Diese lassen sich erfassen durch fallübergreifende Interpretationen individueller Handlungspraxis, die sich wiederum aus implizitem Wissen speist (Bohnsack et al., 2013, S. 9). Damit eröffnen dokumentarische Methoden der Interpretation als „forschungspraktisch und methodologisch fundierte Auswertungsverfahren der qualitativen Sozialforschung“ (Nohl, 2006, S. 8-9) einen Zugang zu sozial konstruierten Orientierungsrahmen, die soziales Handeln einzelner Akteure innerhalb einer Gruppe beeinflussen (Strübbe, 2021, S. 81). Diese Orientierungsmuster bilden individuelle und kollektive Sinnkonstruktionen ab und geben sozialem Handeln damit Dauer und Kontinuität (Bohnsack, 2009, S. 325). Folglich setzt sich die dokumentarische Methode das Ziel, „die implizite Regelmäßigkeit von Erfahrungen [zu] rekonstruieren, also [zu] untersuchen, ob für einen ähnlichen Sachverhalt in verschiedenen Interviews mit unterschiedlichen InterviewpartnerInnen Muster erkennbar werden“ (Universität Leipzig, 2022).

Routiniertes, habituelles und handlungsleitendes Wissen ist in aller Regel implizit (Nohl, 2006, S. 11). So sind sich Individuen ihrer Handlungen zwar mehr oder weniger bewusst und können diese auch sicher ausführen, ein explizites und adäquates Benennen der erforderlichen Schritte für einen Handlungsablauf erweist sich allerdings als schwierig. Beispielsweise besitzen viele Menschen implizites Wissen über das Knüpfen einer Schleife, infolgedessen sie erfolgreich ihre Schuhe binden können. Wer jedoch schon einmal versucht hat, einem Kind eben diesen Handlungsablauf, der eigentlich routiniert beherrscht wird, adäquat zu erklären beziehungsweise „begrifflich-theoretisch zu explizieren“ (Bohnsack, 2009, S. 321), dem wird das beschriebene Dilemma bewusst. Hier liegt der Wert der dokumentarischen Methode, da sie soziale Handlungen abstrahiert, expliziert und damit für den wissenschaftlichen Diskurs greifbar macht.

Dieser Prozess des Explizierens wird von Karl Mannheim als Interpretieren betitelt (Mannheim, 1980, S. 272). Im Auswertungsprozess nimmt entsprechend die Interpretation der erhobenen Daten eine zentrale Rolle ein. Vorne an steht die formulierende Interpretation (siehe Anhang J-M), die sich mit der thematischen Gliederung und Entschlüsselung der thematischen Struktur der Daten beschäftigt. Ihr zugrunde liegt die Suche nach dem immanenten Sinngehalt, also der zugrundeliegenden Logik von getätigten Aussagen (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 283). In diesem Interpretationsschritt ist das Metaziel das Schaffen von inhaltlicher Transparenz zum Zweck der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit. Hierzu werden ausgewählte Interviewpassagen in Oberthemen (OT) und Unterthemen (UT) gegliedert.

Es folgt die reflektierende Interpretation (siehe Kapitel 5.1), die auf die Erschließung des dokumentarischen Sinngehalts abzielt. Dieser dokumentarische Sinngehalt nimmt den soziokulturellen Entstehungszusammenhang von individuellem Handeln in den Blick. Dokumentarischer Sinn wird erkennbar, wenn ein Phänomen nicht mehr „situationsimmanent“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 283) betrachtet wird, sondern in Kontext gesetzt wird mit seiner zugrundeliegenden Sinnhaftigkeit. Damit legt er „implizite Bedeutungsspuren“ (Universität Leipzig, 2022) im Denken und Handeln von Individuen offen. So lassen sich Handlungsorientierungen und Habitusformen (re-)konstruieren, die als Sinnmuster das individuelle Handeln beeinflussen. Entsprechend werden in diesem reflektierenden Interpretationsschritt handlungsleitende Orientierungshorizonte erarbeitet, die Handlungsdilemmata der befragten Personen abbilden. So werden in Form positiver Horizonte Handlungsideale der Akteure sichtbar, nach denen sie streben. Im Kontrast zu diesen positiven Horizonten werden negative

Horizonte erkennbar, von denen sich die Akteure in ihrem Handeln zu distanzieren suchen. Um diese Orientierungsmuster herauszuarbeiten, kommt drei formal zu unterscheidenden Textteilen Bedeutung zu: Zunächst wird (1) in Form einer Proposition ein Sinnzusammenhang aufgeworfen, um anschließend (2) elaboriert und dann (3) konkludierend zum Abschluss gebracht zu werden (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 297).

Tabelle 2 Ebenen des Sinngehalts und ihre empirische Erfassbarkeit (nach Nohl, 2006, S. 9)

Sinngehalt		Empirische Erfassbarkeit	Interpretationsschritt
immanenter Sinngehalt	intentionaler Ausdruckssinn	nicht erfassbar	/
	objektiver Sinn	thematisch zu identifizieren	formulierende Interpretation
dokumentarischer Sinngehalt		anhand des Herstellungsprozesses zu rekonstruieren	reflektierende Interpretation

Auf diese umfangreichen Interpretationsschritte, die fallspezifisch durchgeführt werden, folgt eine fallübergreifende komparative Analyse (siehe Kapitel 5.2). Sie verfolgt das Ziel, homologe Sinnstrukturen beziehungsweise Orientierungsrahmen in verschiedenen Gesprächssituationen zu identifizieren, um die „Reproduktionsgesetzlichkeit innerhalb des Diskurses nachzuweisen“ und somit zu belegen, dass man „nicht nur eine fallspezifische Besonderheit herausgearbeitet hat“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 302). Dieses Vorgehen dient der Entwicklung einer oder mehrerer bestimmter Typiken, die entlang der sogenannten sinngenetischen Typenbildung erarbeitet werden. Damit bilden die komparative Analyse und Typenbildung das angestrebte Ergebnis dieser Studie ab, da sie die impliziten Umgangsweisen der befragten Coaches mit für sie Herausfordernden Thematiken ihrer Klient\*innen zur Explikation bringen. Die dokumentarische Methode

„transzendiert die Eigen-Theorien der Erforschten, die Theorien des Common-Sense und erarbeitet sich ihre *wissenschaftliche Theoriebildung* im Sinne eines ‚Bruchs‘ mit dem Alltagsverständnis, mit dem Common-Sense, auf dem Wege einer neuen AnalyseEinstellung, die den Zugang zur Struktur der Praxis der Erforschten eröffnet.“ (Bohnsack & Nentwig-Gesemann, 2010, S. 11, Hervorhebungen im Original)

Auf diese Weise macht sie sichtbar, ob es bei verschiedenen Coaches vergleichbare Mitglieder in ihren inneren Teams bezüglich des Umgangs mit Herausforderungen in ihrer

Coachingpraxis gibt (siehe Kapitel 6). Ausgehend von dieser wissenschaftlichen Theoriebildung ermöglicht ein solches forschungspraktisches Vorgehen einen Blick auf die Entwicklung alternativer Handlungsansätze für Coaches, um mit derart herausfordernden Situationen im professionellen Kontext konstruktiv umzugehen.

Um auch in diesem Prozess den Forscher Bias, also meine eigene forschungspraktische Voreingenommenheit, sowie subjektive Verzerrungen zu reduzieren, holte ich mir in Form von „Peer Debriefing“ (Misoch, 2015, S. 246) Unterstützung von Außenstehenden mit relevanter Forschungs- und Praxiserfahrung. Dieses Vorgehen half mir dabei, die von mir identifizierten Orientierungsmuster zu validieren und trug entsprechend zur Qualität der Ergebnisse bei.

Im Licht dieser forschungspraktischen Prämissen habe ich den Versuch angestellt, die von mir gewählte Kombination von Erhebungsmethoden (inneres Teams im Kontext problemzentrierter Interviews) mit dem Auswertungsverfahren (dokumentarische Methode) darzulegen. Wie in Kapitel 3.2.1 dargelegt, zielt die Arbeit mit dem Modell des inneren Teams, ebenso wie die dokumentarische Methode auch, darauf ab, implizites Wissen – konkret die Pluralität der menschlichen Persönlichkeit infolge komplexer Sozialisierungsprozesse – abzubilden. Ein limitierender Faktor für die empirische Sozialforschung und damit die Generalisierung solcher inneren Teams ist jedoch die individuelle und situationsspezifische Natur der erarbeiteten Ergebnisse solcher Arbeit. Erst in Kombination mit der dokumentarischen Methode, die das Handwerkszeug für die fallübergreifende Analyse liefert, lässt sich eine gewisse Übertragbarkeit der erhobenen Daten herstellen.

#### 4.6 Ergebnisdarstellung

Im Interesse der Anonymität der Befragten wies ich ihnen jeweils Pseudonyme zu. Zusätzlich habe ich jeden Fall mit einem In-Vivo-Code versehen. Dieses Vorgehen stammt aus der Grounded Theory (Glaser & Strauss, 1967) und bezeichnet Sprachausdrücke, die die Befragten im Rahmen der Interviews formulieren. Damit steht die Verwendung von In-Vivo-Codes für Wertschätzung gegenüber den Schilderungen der interviewten Personen, die als reflexive und selbstständige Subjekte verstanden werden (Breuer, Muckel & Dieris, 2019, S. 196). Ich habe als In-Vivo-Code jeweils die prägnante Benennung der jeweiligen Themen der Befragten verwendet, die sie aus Sicht des Oberhauptes ihres inneren Teams bezüglich der als herausfordernd erlebten Situation formuliert hatten (siehe Tabelle 1). Diese spiegeln meiner Meinung nach auf eindruckliche Weise ihr individuelles Gefühl der

Herausforderung in den jeweiligen Situationen wieder und charakterisieren damit das übergeordnete Thema der gesamten Gesprächssituation.

Die Auswertung der erhobenen Daten erfolgte, wie in Kapitel 4.5 beschrieben, entsprechend des klassischen Vorgehens der dokumentarischen Methode. Ausgehend von der chronologischen Darstellung der Interviews in der formulierenden Interpretation, arbeitete ich in der reflektierenden Interpretation fallspezifische Orientierungsdilemmata der Befragten heraus. Um den Einfluss meiner eigenen forschungspraktischen Voreingenommenheit möglichst zu reduzieren oder zumindest im Sinne der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit offenzulegen, habe ich die formulierende Interpretation umfangreich ausgearbeitet und zur Einsicht als Anhang beigefügt (siehe Anhang J-M). Eine Reduktion der Inhalte an dieser Stelle wäre meiner Meinung nach dem Anspruch auf Transparenz nicht gerecht geworden. Aus dem gleichen Grund habe ich viele direkte Zitate aus den Interviews eingearbeitet, um die Wortlaute der Befragten möglichst nicht abzufälschen und individuelle Sinnkonstruktionen nachvollziehbar zu machen.

Bei der reflektierenden Interpretation habe ich mich darauf fokussiert, einzelne Orientierungsdilemmata herauszuarbeiten, um innere Konflikte der Befragten zwischen positiven und negativen Orientierungshorizonten ersichtlich zu machen (siehe Kapitel 5.1). Abschließend habe ich mich in der komparativen Analyse und Typenbildung (siehe Kapitel 5.2) darauf beschränkt, neben vier Typen von identifizierten Anteilen zwei Arten der von den Coaches geschilderten Herausforderungen zu charakterisieren. Ausgehend von diesen Typiken ließ sich zusätzlich ein grundlegender Konflikt für die befragten Coaches identifizieren. Das Vorgehen bei der komparativen Analyse schlägt erneut die Brücke zum Modell des inneren Teams, da innere Pluralität immer bedeutet, dass die menschliche Persönlichkeit „aus vielen, teilweise sich widersprechenden Persönlichkeitsaspekten besteht [...] und jeder Mensch zeitgleich mehrere unterschiedliche Bedürfnisse hat“ (Rohr, 2016, S. 17). Die Ergebnisse dieses dritten und finalen Auswertungsschritts habe ich zur Anschaulichkeit in verschiedenen Abbildungen zusammengefasst (siehe Abbildung 13-17).

### 4.7 Zusammenfassung

In diesem Kapitel wurde das forschungspraktische Vorgehen im Rahmen dieser Studie geschildert. Entsprechend der Herausforderung, die sich bei qualitativer Sozialforschung bezüglich des maßgeblichen Einflusses der Forschenden stellt, diente die intersubjektive Nachvollziehbarkeit als grundlegendes Gütekriterium dieser Arbeit. Dieser Forscher Bias soll unter anderem durch die Einnahme der bekennenden Erzählerperspektive transparent



gemacht werden. Ebenfalls war es mir im Sinne der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit ein Anliegen, die forschungspraktischen Grundannahmen der vorliegenden Studie explizit zu benennen sowie die Auswahl der Stichprobe ersichtlich zu machen.

Insgesamt bildet die Reihenfolge der Unterkapitel dieses Methodenteils chronologisch den Prozess ab, den ich bei der Erhebung der Daten durchlaufen habe und fungiert entsprechend als Verfahrensdokumentation. Nach der Auseinandersetzung mit den theoretischen Grundannahmen und der Rekrutierung von Interviewpartner\*innen begann ich in dem eigentlichen Forschungs- und Erhebungsprozess. Entsprechend zeichnen die Kapitel zu dem problemzentrierten Interview, der forschungspraktischen Umsetzung und der Auswertung mit der dokumentarischen Methode meinen Weg entlang dieses regelgeleiteten Vorgehens ab. So galt es zunächst, methodengeleitet die Struktur der Interviews als Grundlage für eine gelungene Umsetzung der Interviews zu erarbeiten, um anschließend eine systematische Auswertung der erhobenen Daten folgen zu lassen. Abschließend wurde die Art der Darstellung der eruierten Ergebnisse dargelegt und begründet.

# III

## Ergebnisse und Diskussion

## 5. Ergebnisse

Im folgenden Kapitel geht es um die Darstellung der Ergebnisse der Forschung. Für alle vier befragte Coaches gibt es zu diesem Zweck ein eigenes Unterkapitel. Zunächst findet in diesen jeweils eine kurze Charakterisierung der Einzelfälle statt und die gemeinsam erarbeiteten inneren Teams der Coaches werden abgebildet. Anschließend wird der dokumentarische Sinn in den Äußerungen der Befragten erörtert. Diese reflektierende Interpretation findet auf Basis der ausführlichen Erarbeitung des immanenten Sinngehalts der einzelnen Interviews in Form der formulierenden Interpretation (siehe Anhang J-M) statt. Es werden verschiedene Orientierungsdilemmata identifiziert, die aus der fallspezifischen Analyse der Interviewinhalte ersichtlich wurden. Der Fall Georg steht zu Beginn, gefolgt von dem Fall Helena. Nachdem der Fall Clara behandelt wurde, bildet der Fall Lisa den Abschluss. Die Reihenfolge der Darstellung orientiert sich an der zeitlichen Abfolge der geführten Interviews. Abschließend werden die fallspezifischen Ergebnisse abstrahiert und in Form einer fallübergreifenden Analyse eine sinngenetische Typenbildung vollzogen.

### 5.1 Ergebnisse der fallspezifischen Interpretationen

#### 5.1.1 „Es geht um Schuld und Ausweglosigkeit“ – Fall Georg

Im zweiten Interview sprach ich mit dem 49-jährigen Georg. Seine thematischen Schwerpunkte im Coaching sind nach eigener Angabe im Kurzfragebogen (siehe Anhang C) alle psychosozialen Themen der Arbeitswelt. Als coachingrelevante Aus- und Weiterbildungen gab er in eben jenem Fragebogen systemische Therapie und Organisationsentwicklung an. Im Interview schätzte er als wichtigste Qualifikation seine Meditationspraxis und besuchte Meditationskurse ein, welche ihm helfen, innere Prozesse bei sich selbst im Coachingsetting zu beobachten. Georg hatte ich im Vorjahr bei einem gemeinsamen Auftrag flüchtig kennen gelernt und die Kontaktaufnahme erfolgte über LinkedIn. Georg kam einige Minuten verspätet in den Zoom-Raum. Er erklärte mir, dass er noch meditiert habe. Entsprechend machte er einen entspannten und gefassten Eindruck auf mich. Der offizielle Interviewteil mit Georg dauerte knapp 47 Minuten.

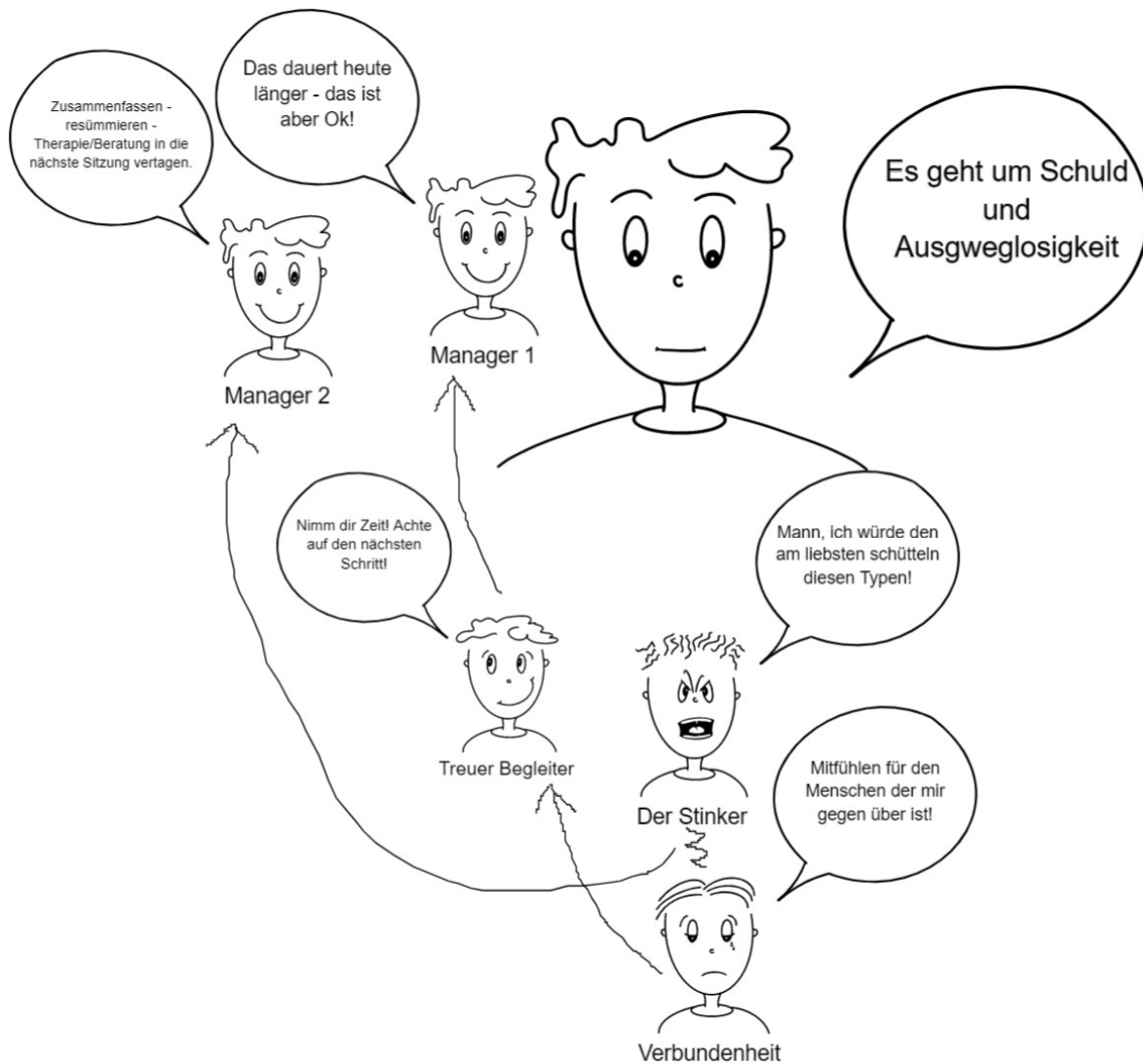


Abbildung 8 Situationspezifische innere Teamaufstellung von Georg

## Reflektierende Interpretation

### Orientierungsdilemma 1: Mitgefühl und Betroffenheit

Georg proponierte mit der Benennung seines Anteils, den er *Verbundenheit* nennt, den Orientierungshorizont eben dieser Verbundenheit und des *Mitgefühls* mit dem Klienten und seinem Thema. So ging er mit seinem Klienten auf einer Gefühlsebene in Resonanz. Er wies diesem Anteil eine wichtige Rolle für seine Arbeit mit Menschen zu, da er ihm ermögliche, einen „empathischen Zugang zur Gefühlswelt und zur Lebenswelt“ (Anhang F, Z. 244) seiner Klient\*innen zu finden. Dadurch könne er sich ihre Themen sowie ihre „Belastungen, Gefühle und Gedanken“ (Anhang F, Z. 244) erschließen. Aus dieser Elaboration bildet sich ab, dass es sich bei der Verbundenheit und dem *Mitgefühl* um einen positiven Orientierungshorizont für ihn handelt. Dem entgegen stellte er den negativen Orientierungshorizont der *Betroffenheit* mit den Themen von Schuld, Ausweglosigkeit und Beziehungsabbrüchen, mit denen sein Klient auf ihn zutrat. Diese bewirkten „Resonanzen

mit der eigenen Biographie“ (Anhang F, Z. 152) bei Georg. So schien dem Anteil der *Verbundenheit* eine eigene Dynamik innezuwohnen. Diese beschrieb das Wechselspiel zwischen hilfreicher Nähe zum Klienten und seinem Thema in Form von *Mitgefühl* auf der einen und herausfordernder Nähe in Form von *Betroffenheit*, ausgelöst durch Resonanzen mit der eigenen Biographie, auf der anderen Seite. So sei sein Anteil der *Verbundenheit* in Georgs innerem Team einer der am häufigsten vertretenen Anteile im Coaching. Je nachdem, ob er mitfühlend eine gewisse emotionale Distanz zu seiner eigenen Biographie wahren konnte oder sich betroffen fühlte, variiere der Gesichtsausdruck dieses Anteils. Im Angesicht der von Georg geschilderten und als Herausforderung erlebten Coachingsituation wurde sie versinnbildlicht mit einer Träne auf der Wange. Dadurch spiegelte die *Verbundenheit* eindeutig seine emotionale *Betroffenheit* wider.

### **Orientierungsdilemma 2: Fremdbedürfnisse und eigene Bedürfnisse**

Ausgehend von diesem ersten Orientierungsdilemma zwischen *Mitgefühl* und *Betroffenheit* ergab sich eine weitere Dynamik in Georgs innerem Team. So resultierte aus seiner emotionalen *Betroffenheit*, die mit seinem Anteil der *Verbundenheit* in Zusammenhang stand, das Auftreten eines weiteren Anteils auf seiner inneren Bühne: *Der Stinker*. Dieser Anteil trat wie ein Grenzwächter und Ressourcenschützer auf. Georg stellte dem zuvor aufgeworfenen Orientierungshorizont des Eingehens auf und Raumgebens für die *Bedürfnisse seines Klienten* einen weiteren Orientierungshorizont entgegen. Es reichte laut Georg nicht mehr aus, durch seinen *Manager 1* und den treuen Begleiter „metaperspektivisch immer schön in der Beobachtung“ (Anhang F, Z. 186) zu bleiben. Stattdessen nahm Georg die Begrenztheit seiner eigenen Ressourcen wahr und merkte, dass es Zeit war, „mal eine Pause oder wirklich das Ende“ (Anhang F, Z. 186) einzuleiten. Angetrieben durch seinen *Manager 2* trat Georg für seine *eigenen Bedürfnisse* und Ressourcen ein. Dieser *Manager 2* hatte die „Ambivalenz der Verbundenheit mit der Lebenswelt des Klienten. Und dem *eigenen Bedürfnis*: „Das geht jetzt zu weit (...) für mich“ (Anhang F, Z. 218) wahrgenommen und strebte in Folge ein Ende der Coachingsitzung an. So zeichnet sich Georgs Handeln in der Dynamik seines inneren Teams als Orientierungsdilemma zwischen den *Fremdbedürfnissen und seinen eigenen Bedürfnissen* im Coachingkontext ab. In dieser intrapersonalen Kommunikation von Georg trat die kognitiv geprägte Managerposition als „Profi“ (Anhang F, Z. 94) in seinem inneren Team den emotionalen Anteilen *Verbundenheit* und *der Stinker* entgegen. Im Interesse seines Wohlbefindens koordinierten *Manager 1* und *Manager 2* ebenfalls Georgs Bedürfnisse durch bewusste Akte der gedanklichen Zerstreuung.

### 5.1.2 „Wo ist die Balance zwischen Verantwortung und Abgrenzung?“ – Fall Helena

Das vierte Interview führte ich mit der 40-jährigen Helena. Thematisch fokussiert sie sich im Coaching nach eigener Angabe im Kurzfragebogen auf Führungsthemen aller Art, Digitalisierung und agiles Arbeiten. Als Aus- und Weiterbildungen, die sie als relevant für ihre Coachingpraxis einschätzt, gab sie im Kurzfragebogen Systemisches Business Coaching, Graphic Facilitation, Belbin Team Rollen und eine Trainerausbildung an. Im Interview berichtete sie ebenfalls von einem Grundstudium in Psychologie. Der Kontakt zu Helena kam durch eine Gatekeeperin zustande und erfolgte per Mail. Helena befand sich zum Zeitpunkt des Interviews im Haus einer Freundin, die aufgrund einer schweren Krankheit im Krankenhaus lag. Dort kümmerte sie sich um die Tochter der Freundin. Entsprechend dieser Ausgangssituation wirkte sie etwas angespannt, allerdings versicherte

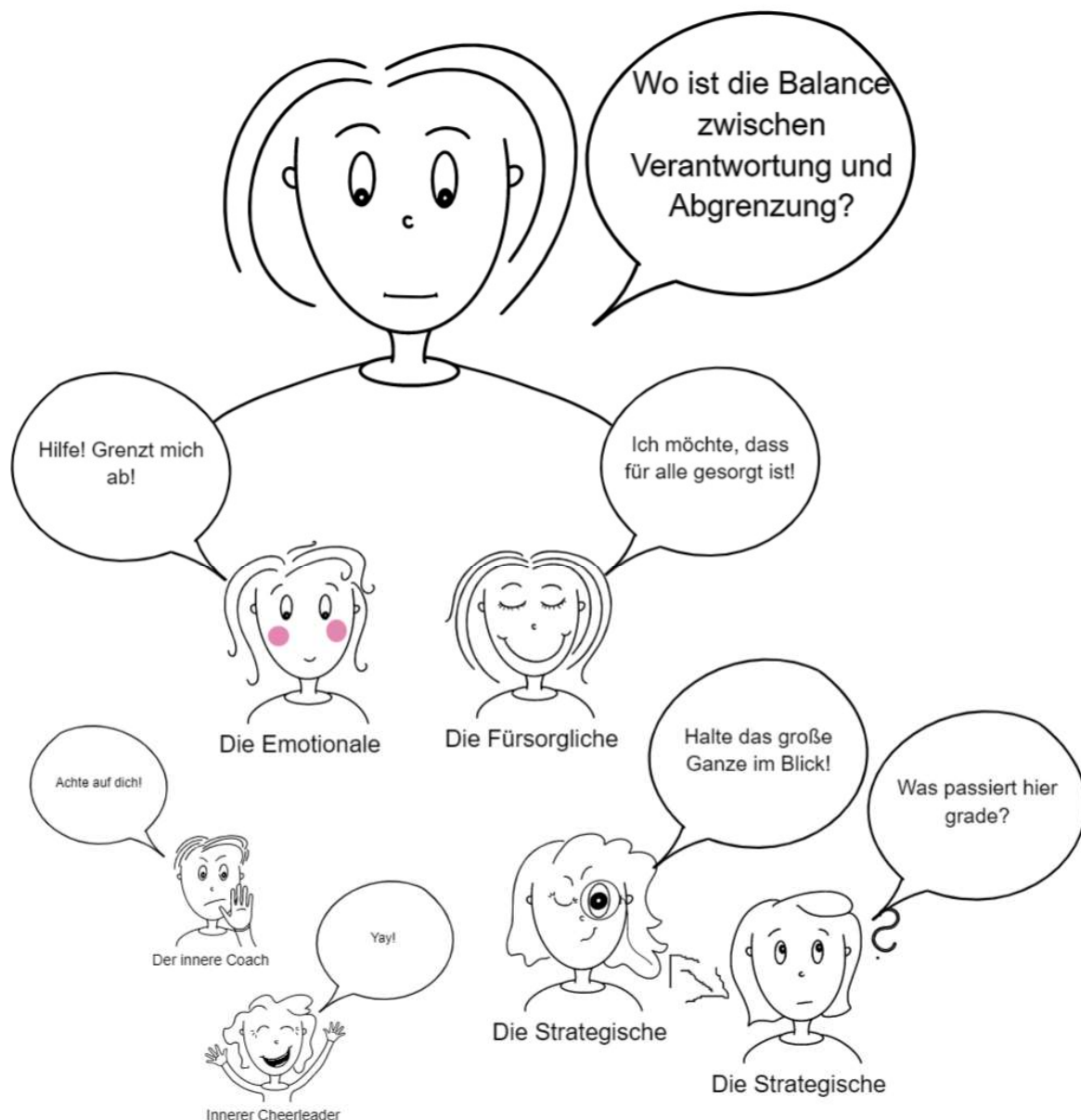


Abbildung 9 Situationsspezifische innere Teamaufstellung von Helena

sie mir auf meine Nachfrage hin, im Arbeitsmodus und bereit für das Interview zu sein. Der offizielle Interviewteil mit Helena dauerte knapp 53 Minuten.

### Reflektierende Interpretation

#### Orientierungsdilemma 1: Verantwortung und Abgrenzung

Helena sah ihre Herausforderung weniger begründet im Thema ihres Klienten als in den Rahmenbedingungen, unter denen das Coaching stattfand. Diese Proposition warf zu sie Beginn des Interviews in der Schilderung des Themas auf. Sie elaborierte diese Wahrnehmung im gleichen Abschnitt und formulierte, dass sie ihren Klienten als psychisch labil bis suizidal einschätzte. Aus dieser Ausgangslage heraus eröffnete sich für sie der Orientierungshorizont *Verantwortung*. Dieser war für sie mit der Fähigkeit zur Empathie verbunden und schien in ihrer Sinnzuschreibung klar positiv konnotiert: „Also der sehr empathisch ist und der eben sehr stark Perspektive übernehmen kann. Und das macht ihn ja auch so gut (...) im Coaching“ (Anhang G, Z. 188).

Dem entgegen stellte sie einen zweiten Orientierungshorizont – *Abgrenzung* – in der prägnanten Benennung ihres Themas: „Wo liegt die Balance zwischen Verantwortung und Abgrenzung“ (Anhang G, Z. 22). Dieses Orientierungsdilemma validierte sie an verschiedenen Stellen im Laufe des Interviews, was sich auch in der Aufstellung ihres inneren Teams niederschlug. So stand *die Fürsorgliche* eher für die Bedürfnisse des Klienten und damit für den Horizont *Verantwortung* ein. Dies führte letztendlich dazu, dass sich *die Emotionale* „zu nah dran“ (Anhang G, Z. 198) fühlte. Für den entgegengesetzten Horizont der *Abgrenzung* trat in Helenas innerem Team in erster Linie *der innere Coach* ein, der sich zunächst genervt fragte „Wo ist denn das Ziel?“ (Anhang G, Z. 86) und dann in Reaktion auf den Hilferuf der *Emotionalen* klar forderte: „Achte auf dich!“ (Anhang G, Z.120) und „Grenz dich ab!“ (Anhang G, Z. 126). Nachdem Helena eine Supervision mit einem Kollegen in Anspruch genommen hatte, erhielt *die Fürsorgliche* in Helenas innerem Team ebenfalls eine zusätzliche Dimension. In der Folge rückte die Fürsorge für das eigene Wohlergehen von Helena mehr in den Mittelpunkt.

Zum Ende des Interviews differenzierte Helena entsprechend das Orientierungsdilemma aus und formulierte eine deutliche Grenze der eigentlich als wertvoll erachteten *Verantwortung*. So schien ihr eine *Verantwortungsübernahme*, die sich unter anderem durch die Aufnahme eines Coachingprozesses niederschlägt, nur dann sinnvoll, wenn die Rahmenbedingungen dies zuließen. Sei dies nicht der Fall, wie in dem von ihr vorgebrachten Fall, wäre eine

*abgrenzende Haltung* – sowohl im Sinne ihrer eigenen Ressourcen, als auch der optimalen Hilfe für den Klienten – für Helena vertretbar.

### **Orientierungsdilemma 2: Professionelles Handeln und emotionale Betroffenheit**

Durch die Benennung der eigenen Grenzen ergänzte Helena das Orientierungsdilemma zwischen *Verantwortung und Abgrenzung* um eine tieferliegende Dimension aus *professionellem Handeln und emotionaler Betroffenheit*. Die *Strategische*, mit ihrem Anspruch auf das konsequente Einhalten einer Metaperspektive auf den Coachingprozess, sah sich konfrontiert mit verschiedenen erschwerenden Faktoren. So konnte sie dem Anspruch an sich selbst („Halte das große Ganze im Blick!“ (Anhang G, Z. 72)) nicht standhalten und fragte sich: „Was passiert hier grade?“ (Anhang G, Z. 220). Auch Helenas innerer Coach formulierte zunächst die Frage: „Wo ist denn das Ziel?“ (Anhang G, Z. 86) und richtete den Blick zu Beginn entsprechend auf den Coachingprozess. Im Zuge von Helenas erlebter Herausforderung vollzog er einen Perspektivwechsel weg vom Prozess und trat mit der Aufforderung: „Achte auf dich!“ (Anhang G, Z. 120) als Grenzwächter auf. So entstand das Orientierungsdilemma zwischen *professionellem Handeln und emotionaler Betroffenheit*. Dies schien dem Konflikt bezüglich der Balance zwischen *Verantwortung und Abgrenzung* zugrunde zu liegen. Durch die erschwerenden Rahmenbedingungen, mit denen sich Helena konfrontiert sah (viele Aufträge, generelle Belastung, Zeitdifferenz und Zoom Fatigue) gelang es ihr nicht, sich gegenüber ihrem Klienten ausreichend abzugrenzen und fühlte sich „emotional getriggert“ (Anhang G, Z. 168) beziehungsweise „zu nah dran“ (Anhang G, Z. 198). Dies wird besonders deutlich in ihrem inneren Anteil *die Emotionale*, die nach Hilfe und Abgrenzung ruft. Ein Anteil im Stil eines Nein-Sagers hätte ihrer Einschätzung nach dabei geholfen, *professionell aufzutreten* und sich klar zu positionieren: „Ein Coaching in so einer Situation macht vielleicht jetzt grad keinen Sinn. Und [...] ich bin da nicht die richtige“ (Anhang G, Z. 248).

### **Orientierungsdilemma 3: Hilfe leisten und Hilfe in Anspruch nehmen**

Angetrieben durch das Bedürfnis des fürsorglichen Anteils in Helenas innerem Team, die sich wünschte, „dass für alle gesorgt ist“ (Anhang G, Z. 48), fühlte sich Helena in der Verantwortung, ihrem Klienten bei der Bewältigung seines Anliegens beizustehen. Diesen Orientierungshorizont des *Hilfeleistens* warf sie direkt zu Beginn des Interviews in der Schilderung ihres Themas auf. Dem entgegen setzte sie erst recht spät im Interview den Orientierungshorizont der *Inanspruchnahme von Hilfe*. Zwar forderten ihr *innerer Coach* und *die Emotionale* nach Abgrenzung – letztere rief sogar konkret nach Hilfe – diese nahm Helena jedoch erst recht spät *in Anspruch* und formulierte: „Und was ich auch daraus gelernt



hab zum Beispiel mir schnell, viel schneller als ich's gemacht hab in der Situation, eine Supervision zu holen“ (Anhang G, Z. 244).

Spekulierend interpretiere ich hier hinein, dass es Helena zwar wichtig war, den Bedürfnissen ihres Klienten viel Raum zu schenken, sie sich diesen Raum selbst aber nicht nahm – weder im Coaching selbst, noch außerhalb in Form einer Supervision. Dafür spricht, dass *die Fürsorgliche* in ihrer Forderung, „dass für alle gesorgt ist“ (Anhang G, Z. 48), erst nach der Supervision unter alle auch Helena selbst einbezog. Zuvor lag der fürsorgliche Blick rein im Außen und die Hilferufe in ihrem inneren Team wurden ignoriert. Helena fehlte der Blick auf ihre intrapersonale Dynamik und ihre inneren Anteile standen nicht im Austausch miteinander. Entsprechend konnte Helena keine hilfreiche innere Dynamik zur Bewältigung ihrer erlebten Herausforderung herstellen. In ihrer retrospektiven Wahrnehmung im Interview spiegelte sich dies darin wider, dass die für sie hilfreichen Anteile innerer Coach und innerer Cheerleader kleiner waren als ihre anderen vier Anteile. Im Gegensatz dazu machte sich ihre emotionale Betroffenheit in Form der *Emotionalen* sowie ihre *Fürsorgliche* mit dem Blick auf den Klienten „richtig breit“ (Anhang G, Z. 250). Ein geschlossenes Auftreten „als Team“ (Anhang G, Z. 244) war ihr so nicht möglich. Entsprechend konnte sie, ausgehend vom Modell des inneren Teams, nicht stimmig im Coaching auftreten. Vielmehr scheint ihr Verhalten entsprechend ihren Schilderungen angepasst (siehe Abbildung 4), also den Bedürfnissen der Situation, nicht aber den eigenen entsprechend.

### 5.1.3 „Wie gehe ich damit um, dass mir das so quer geht?“ – Fall Clara

Meine sechste Interviewpartnerin war die 61 Jahre alte Clara. Ihre Schwerpunkte im Coaching liegen thematisch nach eigener Angabe im Kurzfragebogen bei Führung, Rollenwechsel, Veränderung, Selbstführung und Work-Life Balance. Bezüglich coachingrelevanter Aus- und Weiterbildungen gab sie im Kurzfragebogen Business Coaching und Organisationsentwicklung an. Im Interview benannte sie als wichtige Qualifikationen zusätzlich eine Hochsensibilität, starke Empathie sowie die Fähigkeit, mit einem strukturierten Blick von einer Metaebene zu agieren. Die Kontaktaufnahme zu Clara erfolgte per Mail und wurde hergestellt durch die Vermittlung einer mir bekannten Gatekeeperin. Zum Zeitpunkt des Interviews erholte sich Clara von einer Covid-19 Erkrankung. Sie erlebte Langzeitfolgen wie Erschöpfung. Im Vorjahr hatte sie zudem nach eigener Aussage unter einem Burnout ähnlichen Überlastungszustand gelitten. Dieser, so erklärte sie mir, resultierte aus einem hohen Arbeitspensum. Im Interview selbst wirkte sie meiner Wahrnehmung nach in sich ruhend und gefasst. Im Vergleich zu den

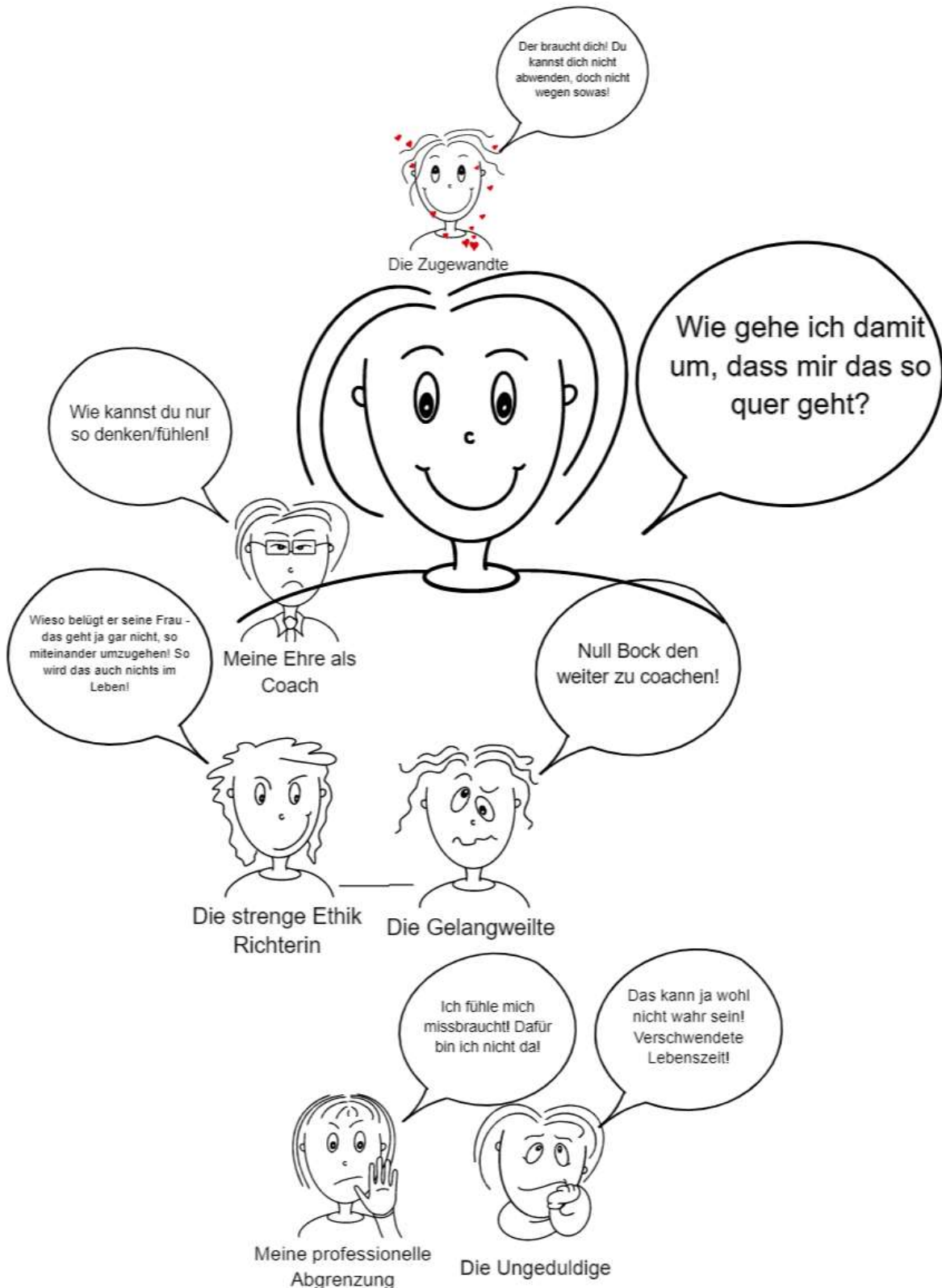


Abbildung 10 Situationsspezifische innere Teamaufstellung von Clara

Herausforderungen meiner anderen Interview-partner\*innen war der Coachingprozess, von dem Clara berichtete, noch nicht abgeschlossen. Der offizielle Interviewteil mit Clara dauerte etwas mehr als 61 Minuten. Damit war es das längste Interview, das ich im Rahmen meiner Erhebung führte. Dies ist damit zu begründen, dass Clara sich immer wieder Zeit

nahm, dezidiert in sich hineinzuspüren und ihre getätigten Aussagen zu ergänzen und zu schärfen.

### Reflektierende Interpretation

#### **Orientierungsdilemma 1: Coach-Ideal und persönliches Befinden**

Clara benannte bereits zu Beginn des Interviews in der Schilderung ihres Themas ein Orientierungsdilemma zwischen ihrem Anspruch an Professionalität, vertreten durch den Anteil *meine Ehre als Coach*, und ihrem *persönlichen Befinden*. Letzteres beinhaltete eine verurteilende Haltung gegenüber ihrem Klienten, der mit seinem Verhalten gegenüber seiner Frau gegen Claras „Ethik- und Werteskala“ (Anhang H, Z. 12) verstieß und hinter dem auch das Gefühl der Langeweile und Unlust bezüglich des Coachings steckte. Ebenso beinhaltete ihr *persönliches Befinden* in dieser Situation das Gefühl der Ungeduld, dass sie als den emotionalen Aspekt ihrer professionellen Abgrenzung beschrieb.

So bildete der positive Orientierungshorizont ihr *Coach-Ideal* ab, dass sie „Tag täglich“ (Anhang H, Z. 290) lebe. Diesem *Coach-Ideal* entsprechend ist ihr eigener professioneller Anspruch durch eine zugewandte, nicht verurteilende und am Mehrwert der Klient\*innen orientierte Haltung geprägt. Durch ihr *persönliches Befinden* und die verschiedenen beteiligten Anteile in Claras innerem Team kam es allerdings eher zu einer Stimmung, die gegen den Klienten gerichtet schien. Dies löste Gefühle und Gedanken aus, die entgegen ihres *Coach-Ideals* standen. Dadurch fühlte sich Claras Anteil *meine Ehre als Coach* auf den Plan gerufen mit einer ablehnenden Haltung ihr gegenüber. Dieser Anteil mahnte verurteilend: „So darfst du nicht sein“ (Anhang H, Z. 260). Nichtsdestotrotz waren die Stimmen der Anteile *die Gelangweilten* und *die Ungeduldigen* laut vertreten. Diese beiden Anteile fragten kritisch nach der Sinnhaftigkeit des als schwerfällig erlebten Coachings, befürchteten verschwendete Lebenszeit und hatten keine Lust, den Coachingprozess weiterzuführen. So bildete sich deutlich der negative Orientierungshorizont des *persönlichen Befindens* in Claras innerer Dynamik ab. Dieses *persönliche Befinden* schien Clara jedoch nicht angemessen und erzeugte einen inneren Zwiespalt: „Natürlich ist das deren Geschichte und da hab ich mich auch nicht einzumischen und so. Aber das fühlte sich irgendwie nicht gut an“ (Anhang H, Z. 12).

#### **Orientierungsdilemma 2: Professionelle Abgrenzung und Zugewandtheit**

Aus diesem Zwiespalt von Clara zwischen *Coach-Ideal* und *persönlichem Befinden* ergab sich ein zusätzliches Orientierungsdilemma. Es resultierte für Clara aus ihrem Anteil *meine professionelle Abgrenzung*. Diese fühlte sich missbraucht und formulierte klar: „Dafür bin

ich nicht da!“ (Anhang H, Z. 178). So spannte Clara den positiven Horizont der *professionellen Abgrenzung* auf. Dieser schien in ihrer inneren Dynamik stark vertreten durch die Anteile *meine professionellen Abgrenzung, die Ungeduldige, die Gelangweilte* und *die strenge Ethik Richterin*. So befand beispielsweise *die strenge Ethik Richterin* die empfundene Langeweile im Coaching als bestärkend für ihren Wunsch, den Coachingprozess zu beenden.

Interessant ist, dass *die Zugewandte*, an der Claras negativer Horizont der *Zugewandtheit* im Kontrast zur professionellen Abgrenzung ersichtlich wird, weniger Raum in ihrer inneren Dynamik einnahm. Stattdessen nahm sie die anderen Teile „gefühlsmäßig präsenter“ (Anhang H, Z. 310) wahr. Unabhängig davon agierte *die Zugewandte* jedoch handlungssteuernd und nahm Einfluss auf Claras innere Dynamik. Entsprechend lässt sich beobachten, dass die *Zugewandtheit* und das Gefühl, von dem Klienten gebraucht zu werden, offensichtlich stärker waren, als die vielstimmigen Aufforderungen an Clara, den Coachingprozess zu beenden. So freute sie sich beispielsweise, wenn es zu Schwierigkeiten bei der Terminfindung mit ihrem Klienten kam, Initiative entsprechend ihrem Empfinden ergriff sie allerdings nicht.

### **Orientierungsdilemma 3: Sinnhaftigkeit und Mehrwert für den Klienten**

Verschiedene der Anteile in Claras inneren Team meldeten sich als Stellvertreterinnen emotionaler Reaktionen. So war beispielsweise *die Ungeduldige* repräsentativ für „ein echtes Bauchgefühl“ (Anhang H, Z. 240). Zum Zeitpunkt des Interviews setzte sich Clara generell mit der Frage der *Sinnhaftigkeit* ihres professionellen Handelns auseinander. Da sie „jetzt auch schon ein bisschen älter“ (Anhang H, Z. 318) sei, wäre es ihr wichtiger denn je, sinnspendenden Tätigkeiten nachzugehen. So entstand bei ihr das Gefühl der verschwendeten Lebenszeit, verkörpert durch *die Ungeduldige*. Dieses Gefühl resultierte für sie aus der Wahrnehmung mangelnden Fortschritts im Rahmen des Coachings. Der positive Orientierungshorizont der *Sinnhaftigkeit* wurde für Clara mitunter bestimmt durch den *Mehrwert, den ihr Coaching für ihren Klienten* habe. Deutlich wird dies in der Kommunikation zwischen Claras zugewandtem und ihrem ungeduldigen Anteil. So offenbart sich eine Grenze für den benannten Orientierungshorizont der *Sinnhaftigkeit* in Claras professionellem Handeln. Ist das Coaching ihrer Einschätzung nach von wenig bis keinem Mehrwert für ihren Klienten geprägt, stellt sie den Sinn ihres Zeitinvestments in Frage. Sollte es ihrem Klienten vielleicht mehr Nutzen bringen, als sie bisher gedacht hatte, „dann wär es [...] auch keine [...] verschwendete Lebenszeit mehr“ (Anhang H, Z. 246).

Eine weitere Grenze bezüglich des Orientierungshorizonts *Sinnhaftigkeit* schien für Clara damit zusammenzuhängen, inwieweit sie ihr eigenes Befinden in den Coachingprozess einbringen könne. Gerne hätte sie dem Klienten ihre inneren Strebungen transparent gemacht und so den Prozess mit ihrem Erleben angereichert. Allerdings nahm sie ihn nicht als stabil wahr und traute ihm (oder sich selbst?) den Umgang mit dieser Transparenz nicht zu. Nicht zuletzt schien für Clara ein zusätzlicher, erschwerender Faktor gewesen zu sein, dass ihr Klient durch sein Verhalten seinen destruktiven Zustand eher zu stabilisieren schien und sie keine Veränderungsbereitschaft bei ihm wahrnahm. Auch diesen Aspekt brachte sie klar in Verbindung mit ihrem Gefühl der verschwendeten Lebenszeit.

Insgesamt ergänzt dieses Orientierungsdilemma die vorherigen beiden. Bei allen dreien handelt es sich um einen Konflikt von innen und außen. So steht auf der einen Seite entsprechend ihres Coach-Ideals Claras Anspruch an ihr Handeln, Denken und Fühlen gegenüber dem Klienten. Diese sollten zugewandt, nicht verurteilend und am Mehrwert des Klienten ausgerichtet sein. Auf der anderen Seite steht ihr persönliches Befinden mit dem Wunsch nach Abgrenzung und der Angst um ihre wertvolle Lebenszeit.

#### 5.1.4 „Es geht um den Zwiespalt zwischen professionell Handeln wollen und dieses Thema nicht unterstützen wollen“ – Fall Lisa

Im siebten Interview sprach ich mit der 33-jährigen Lisa. Sie arbeitet vordergründig mit Frauen zum thematischen Schwerpunkt der Kinder-Frage. Als coachingrelevante Aus- und Weiterbildung gab sie im Kurzfragebogen Life-Coaching an. Im Interview ergänzte sie, dass sie zusätzlich eine Ausbildung absolviert habe, bei der es um das Bearbeiten von Glaubenssätzen ging. Weiterhin schätzte sie ihre eigene Erfahrung mit der Kinder-Frage als wertvoll für ihre Praxis ein. Der Kontakt zu Lisa kam über einen Gatekeeper zustande und erfolgte über WhatsApp. Im Vorhinein des Interviews trafen wir uns bei Zoom. Um dieses etwa 20-minütige Gespräch hatte sie gebeten, um mein Anliegen besser zu verstehen. In diesem Treffen erklärte ich ihr kurz mein Forschungsanliegen und das Interviewformat. In Folge ihrer Einwilligung zur Teilnahme führten wir einen guten Monat später das Interview. Lisa kam zum Zeitpunkt des Interviews grade vom Joggen und schien energetisch und in guter Stimmung. Zu Beginn des Interviews hatte sie scheinbar eine schlechte Internetverbindung und war kaum verständlich. Sie wechselte den Ort in ihrer Wohnung und setzte sich näher an den Router, sodass das Interview in der Folge problemlos weitergehen konnte. Der offizielle Interviewteil mit Lisa dauerte etwa 47 Minuten.

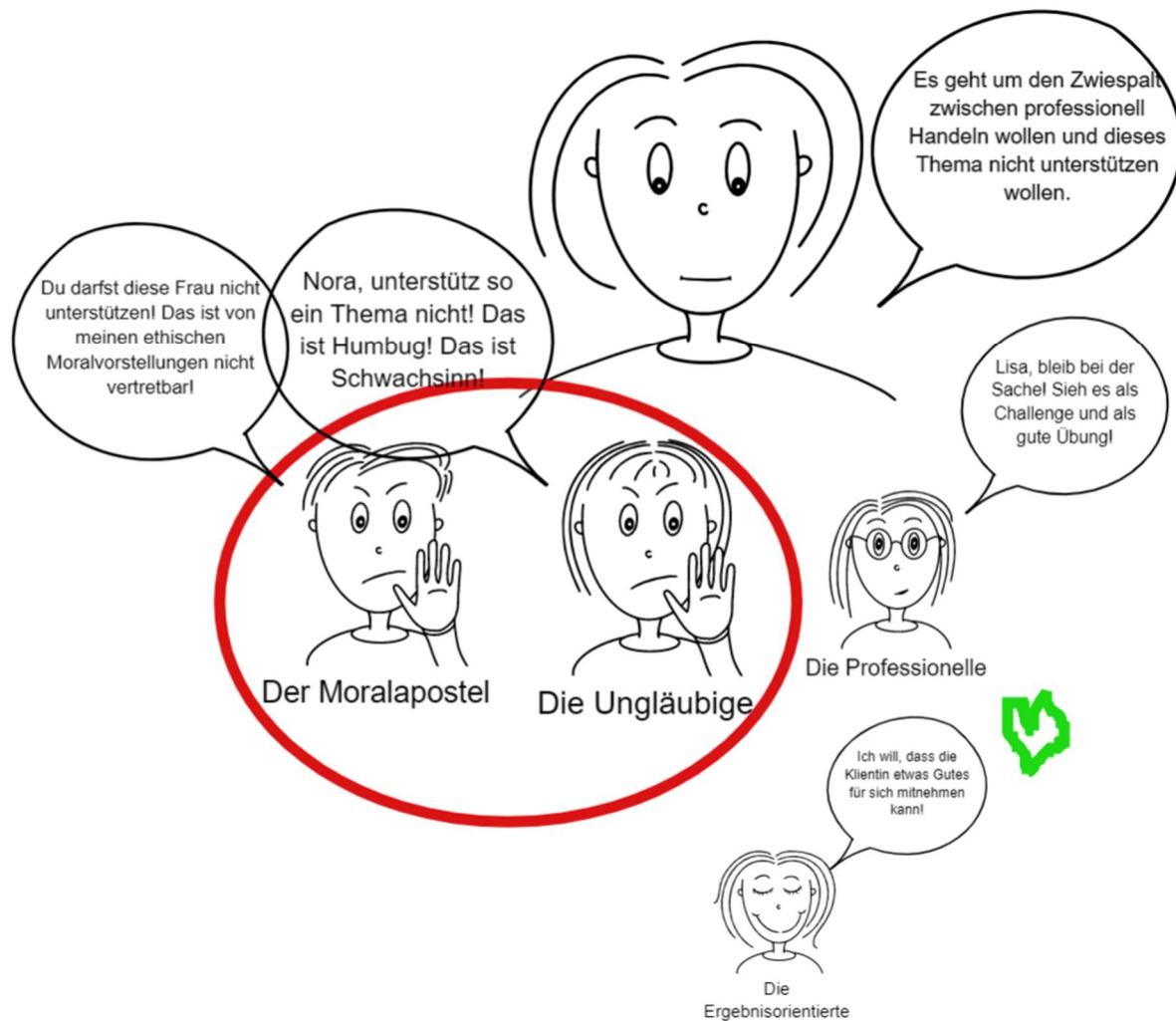


Abbildung 11 Situationsspezifische innere Teamaufstellung von Lisa

## Reflektierende Interpretation

### Orientierungsdilemma 1: Gute Übung und innere Blockade

Lisa befand sich zum Zeitpunkt des für sie herausfordernden Coachings in ihrer Ausbildung zum Life-Coach. Passend dazu eröffnete sie zu Beginn den positiven Orientierungshorizont *gute Übung*. So versuchte Lisa ihre Ungläubigkeit gegenüber ihrer Klientin, die sich als Heilerin und Seherin verstand, zu nutzen und den Kontext für sich als lehrreiche Herausforderung zu konnotieren. Dies schien ihr allerdings nicht recht gelingen zu wollen, da die Ungläubigkeit in ihren Schilderungen immer wieder überhandnahm: „Das ist voll die Challenge für dich. Eine Frau zu coachen, wo du überhaupt ganz anderer Meinung bist. [...] Aber das triggert dich jetzt so sehr, du willst doch nicht eine Frau unterstützen, wo du denkst das ist Humbug“ (Anhang I, Z. 38). So wird klar die Opposition zum negativen Orientierungshorizont der *inneren Blockade* deutlich, der in Lisas innerem Team vertreten wurde durch *die Ungläubige* und *der Moralapostel*. Beide bildeten eine Art Allianz miteinander und waren in der Visualisierung von Lisas innerem Team im Vergleich zu der

*Professionellen*, die die Herausforderung als *gute Gelegenheit zum Üben* sah, nahezu doppelt so groß. Umgeben waren sie von einem „Alarmmelder“ (Anhang I, Z. 136), symbolisiert durch einen dicken roten Kreis. Insgesamt empfand Lisa *die Ungläubige* als stärksten Einflussfaktor auf ihr Handeln in dem spezifischen Coachingsetting. Diese Dynamik löste scheinbar eine *innere Blockade* in Lisa bezüglich der ihr zuwider gehenden Themen der Klientin aus und schien sie daran zu hindern, ihre Ablehnungshaltung zu überwinden.

Lisa brachte diesen Orientierungshorizont zu einer Synthese, als sie reflektierte, dass die positiven Rückmeldungen und die Zufriedenheit ihrer Klientin mit den Ergebnissen des Coachings das Anliegen der *Professionellen* befriedigten. So ergab sich für Lisa trotz ihrer persönlichen Herausforderung das Gefühl, „das richtig gemacht“ (Anhang I, Z. 192) zu haben. Mutmaßlich haben sich dadurch ihre inneren Fronten aufgeweicht, während zuvor noch verfeindete Verhältnisse zwischen Lisas Anteilen herrschten. So konnte sich ihr Konflikt zwischen *innerer Blockade und dem Anliegen, eine gute Übungsmöglichkeit zu nutzen*, vermutlich lösen.

### **Orientierungsdilemma 2: Ergebnisorientierung und moralische Ablehnung**

Ein ähnliches Orientierungsdilemma bestand für Lisa zwischen dem positiven Orientierungshorizont *Ergebnisorientierung*, dem sie den negativen Orientierungshorizont *moralische Ablehnung* gegenüberstellte. So war ein Teil in ihr bemüht, ein gutes Ergebnis für die Klientin zu schaffen. Dieser Anteil, *die Ergebnisorientierte*, verstand sich gut mit dem Anteil *die Professionelle*. Beide waren an einem guten Ergebnis des Coachings interessiert – „für die Klientin und für dich selber. Mach jetzt ein gutes Coaching“ (Anhang I, Z. 132). So war *die Ergebnisorientierte* motiviert durch den Anspruch, der Klientin ein *gutes Ergebnis* des Coachings zu ermöglichen. *Die Professionelle* sah das herausfordernde Coaching als eine Lerngelegenheit für Lisa und strebte für sie das bestmögliche Ergebnis an. Dieser *Ergebnisorientierung* stand allerdings eine starke *moralische Ablehnung* der persönlichen Ansichten und professionellen Pläne der Klientin entgegen. Lisa formulierte prägnant: „Oh Gott, ne. Ich DARF diese Frau nicht unterstützen“ (Anhang I, Z. 195). Auf diese Haltung nahm zum einen die Ungläubigkeit bezüglich der angeblichen Fähigkeiten als Heilerin und Seherin einen Einfluss. Zusätzlich betonte Lisa, dass das Coaching zu der Zeit stattfand, als „grad die Biontech Impfung“ gegen den Covid-19 Virus kam. Die Klientin wollte „ganz stark [als] Funktionärin“ (Anhang I, Z. 234) gegen die Impfung auftreten. Dies schien mit Lisas „ethischen Moralvorstellungen“ (Anhang I, Z. 228) nicht vertretbar.



In einer abschließenden Differenzierung formulierte Lisa, dass sie als Coach „schon klar immer diesen Helfer Aspekt halt auch immer dabei“ (Anhang I, Z. 250) hätte. Diese Hilfe dürfe allerdings „mit deinen persönlichen Moralvorstellungen nicht in Konkurrenz stehen“ (Anhang I, Z. 250). So zieht sie für den Orientierungshorizont *Ergebnisorientierung* eine klare Grenze und validiert die Wichtigkeit des entgegengesetzten Orientierungshorizonts *moralische Ablehnung*.

### **Orientierungsdilemma 3: Innere Führung und Kind-Ich**

Ausgehend von den beiden vorhergegangenen Orientierungsdilemmata ergab sich ein weiteres Orientierungsdilemma, das Lisas inneren Konflikt prägnant abbildete. So deutete Lisa bei der Erörterung ihrer inneren Dynamik den Orientierungshorizont *Kind-Ich* an. Dieser Bezog sich auf ihren Anteil *die Ungläubige*, die sich „am allerlautesten“ verhielt und „richtig am Schreien“ (Anhang I, Z. 128) war. Im Folgesatz spannte Lisa antithetisch den entgegengesetzten Orientierungshorizont *innere Führung* auf: „Dass ich [der Ungläubigen] das Maul nicht gestopft kriege“ (Anhang I, Z. 128). Lisa elaborierte den negativen Orientierungshorizont *Kind-Ich*: „die [Ungläubige] ist halt stark im Kind-Ich“ (Anhang I, Z. 132) und ein „totaler Störfaktor“ (Anhang I, Z. 148), „die will, dass die halt laut ist und mich abhält, gut zu coachen“ (Anhang I, Z. 128).

Den positiven Orientierungshorizont *innere Führung* elaborierte sie folgendermaßen: „Also klar, ich bin ja der Chef in der ganzen Situation. Und ich kann ja selber bestimmen, wie hoch die Anteile sind oder wie stark die Anteile sind“ (Anhang I, Z. 196). Eine derartige Einnahme der Führungsfunktion (siehe Kapitel 3.2.3) gelang ihr jedoch aufgrund der *Ungläubigen* und des *Moralapostels* nicht, die sich groß und laut in ihrem inneren Team zu Wort meldeten. Während die ethischen Moralvorstellungen, für die *der Moralapostel* eintrat, sicherlich ein valides Argument in Lisas intrapersonaler Kommunikation darstellten, wirkte *die Ungläubige* aus ihrer *Kind-Ich*-Perspektive sehr uneinsichtig. So gab es für Lisa wenig Raum in der Moderationsfunktion als Oberhaupt und auch in der Führungsposition sah sich Lisa als „Chef in der ganzen Situation“ (Anhang I, Z. 196) mit wenig Handlungsspielraum konfrontiert.

## **5.2 Ergebnisse der komparativen Analyse und Typenbildung**

Ausgehend von den fallspezifischen formulierenden Interpretationen (siehe Anhang J-M) konnte ich mittels der reflektierenden Interpretation (siehe Kapitel 5.1) den dokumentarischen Sinn der einzelnen Gesprächssituationen herauskristallisieren. Anhand dieser „implizite[n] Bedeutungsspuren“ (Universität Leipzig, 2022) habe ich verschiedene



Orientierungsdilemmata der Befragten identifiziert. In der Tradition der dokumentarischen Methode und um die „Reproduktionsgesetzlichkeit innerhalb des Diskurses“ (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 302) zu untersuchen, habe ich in einem komparativen und fallübergreifenden Abgleich dieser Orientierungsdilemmata die verschiedenen Orientierungsrahmen abstrahiert. Ausgehend von diesem Vorgehen habe ich verschiedene Aspekte herausgearbeitet, die den Umgang von Coaches mit für sie herausfordernden Situationen in ihrer professionellen Praxis näher beleuchten.

So zeichnete sich ganz zentral ab, dass sich die befragten Coaches mit zwei verschiedenen Typen von Herausforderungen konfrontiert sahen (siehe Abbildung 13). Den beiden Befragten Helena und Georg gingen die Themen ihrer Klient\*innen besonders nah. Beide spürten Empathie mit dem Thema und Zustand ihrer Coachees. Dies wurde in ihrer inneren Dynamik deutlich durch das Vorhandensein empathischer Anteile, die mit den Klient\*innen mitfühlten, eine Resonanz zwischen den Themen der Coachees und der eigenen Biographie erzeugten und dadurch übermäßige Nähe verursachten. Gleichzeitig war in ihren inneren Teams nur je ein Grenzwächter anwesend, der zum Schutz der eigenen Bedürfnisse und Ressourcen für mehr Distanz plädierte. Diese einzelnen Grenzwächter hatten in den intrapersonalen Dynamiken von Georg und Helena anscheinend nicht genügend Gewicht, sodass ihre Apelle weitestgehend ungehört verhallten.

Im Kontrast dazu erlebten Clara und Lisa die geschilderte Zusammenarbeit mit ihren Coachees als herausfordernd, da sie eine Ablehnung der Anliegen ihrer Klient\*innen empfanden. Zusätzlich erlebten sie einen Wertekonflikt, da das Handeln ihrer Gegenüber mit den eigenen Wertehorizonten kollidierte. Entsprechend traten in ihren inneren Teams mehrere Grenzwächter\*innen auf, die Abgrenzung forderten und an den eigenen Wertehorizont appellierten. Kohärent mit der empfundenen Ablehnung gab es in ihren situationsspezifischen inneren Teams keine empathischen Anteile.

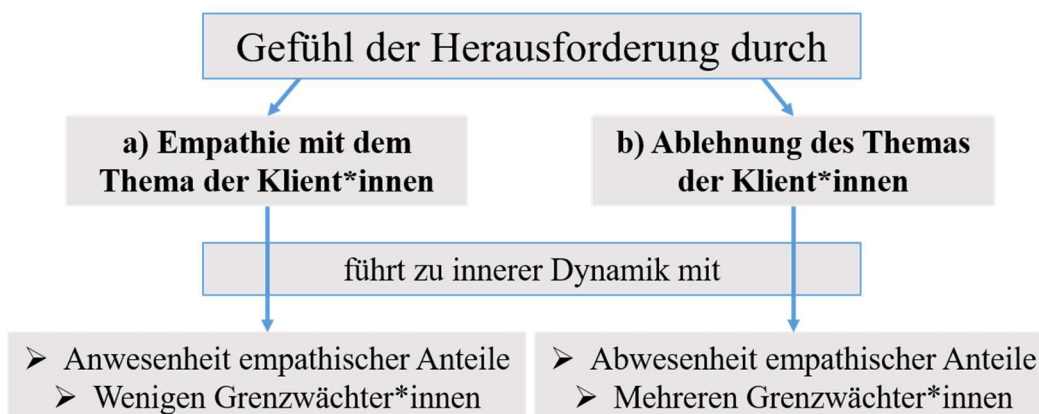


Abbildung 12 Arten & Auswirkungen der individuellen Herausforderungen

Neben diesen grundlegend unterschiedlichen inneren Dynamiken, die sich aus Ablehnung der oder Empathie mit den Klient\*innen und ihren Anliegen ergaben, ließen sich zwei weitere Kategorien von Anteilen ermitteln (siehe Abbildung 14). Während es sich bei den empathischen Anteilen und den Grenzwächter\*innen tendenziell um emotionale Anteile und Befindlichkeiten handelte, verkörperten die professionellen Anteile kognitiv geleitete Positionen. Sie waren orientiert an einer konstruktiven Prozessgestaltung, stellten den Versuch an, Person und Sache zu trennen, verkörperten teilweise Coach-Ideale oder bewerteten die Herausforderung als Lerngelegenheit. Diese professionellen Anteile waren bei allen vier befragten Coaches vertreten. Die vierte Kategorie, ich habe sie hilfsbereite Anteile genannt, war in den inneren Teams von Helena, Clara und Lisa, nicht in dem von Georg vertreten. Diese hilfsbereiten Anteile waren dadurch charakterisiert, dass sie für das Wohlbefinden der Coachees eintraten und ein gutes Ergebnis im Sinne der Klient\*innen anstrebten.

<b><u>Professionelle Anteile</u></b>		<b><u>Empathische Anteile</u></b>	
<b><u>Georg:</u></b> Manager 1, Manager 2	<b><u>Clara:</u></b> Meine Ehre als Coach	<b><u>Georg:</u></b> Verbundenheit	<b><u>Clara:</u></b>
<b><u>Helena:</u></b> Die Strategische	<b><u>Lisa:</u></b> Die Professionelle	<b><u>Helena:</u></b> Die Emotionale	<b><u>Lisa:</u></b>
<b><u>Grenzwächter*innen</u></b>		<b><u>Hilfsbereite Anteile</u></b>	
<b><u>Georg:</u></b> Der Stinker	<b><u>Clara:</u></b> Die strenge Ethik Richterin, Die Ungeduldige, Meine professionelle Abgrenzung, Die Gelangweilte	<b><u>Georg:</u></b>	<b><u>Clara:</u></b> Die Zugewandte
<b><u>Helena:</u></b> Der innere Coach		<b><u>Helena:</u></b> Die Fürsorgliche	<b><u>Lisa:</u></b> Die Ergebnisorientierte
<b><u>Lisa:</u></b> Die Ungläubige, Der Moralapostel			

Abbildung 13 Typik innerer Anteile der befragten Coaches in den geschilderten als herausfordernd erlebten Situationen

Außer zwei Anteilen konnte ich ausgehend von den Schildrungen und Charakterisierungen der befragten Coaches alle Anteile diesen vier beschriebenen Kategorien zuordnen. Einer dieser zwei Anteile war der *treue Begleiter* in Georgs innerem Team. Seine Rolle erschloss sich mir rückblickend, ausgehend von Georgs Schilderungen, nicht eindeutig. Dieser Anteil nahm die Anspannung im herausfordernden Coachingsetting bei Georg wahr und appellierte: „Nimm dir Zeit, achte auf den nächsten Schritt!“ (Anhang F, Z. 70). Dieser Stammspieler in Georg innerem Team schien eine Art Beobachterfunktion einzunehmen und steht daher möglicherweise in Verbindung zu der von Georg als wertvoll eingeschätzten Meditationserfahrung. Mutmaßlich hatte er ebenfalls eine Art Vermittlerfunktion zwischen

Georgs emotionalem Befinden, vertreten unter anderem durch den Anteil der *Verbundenheit*, und der kognitiv geleiteten Bestrebung von *Manager 1* und *Manager 2*, den Coachingprozess sinnvoll zu gestalten. Der andere Anteil, den ich nicht klar zuordnen konnte, war der *innere Cheerleader* in Helenas innerem Team. Dieser Anteil schien ihr gegenüber wohlwollend aufzutreten und tritt nach Helenas Aussage vor allem bei Entscheidungen und Herausforderungen aktiv und verstärkend auf.

Des Weiteren benannten zwei der Befragten innere Vakanzen. Dies sind Rollen im inneren Team, die hilfreich zur Bewältigung der erlebten Herausforderung gewesen wären, die jedoch nicht besetzt waren. Bei Helena handelte es sich um einen *Nein-Sager*, der egoistisch für Helena hätte eintreten und klar formulieren können: „Ich bin da nicht die richtige.“ (Anhang G, Z. 248). Für Clara fehlte die *professionelle Distanz* in ihrem situationsspezifischen inneren Team, die ihr eigentlich aus anderen Coachingkontexten vertraut sei. Diese sei zwar herzverbunden mit den Coachees, Sorge aber dafür, dass Clara keine inneren Widersprüche erlebe und so besser ihre persönliche Befindlichkeit von ihrer professionellen Rolle als Coach differenzieren könne.

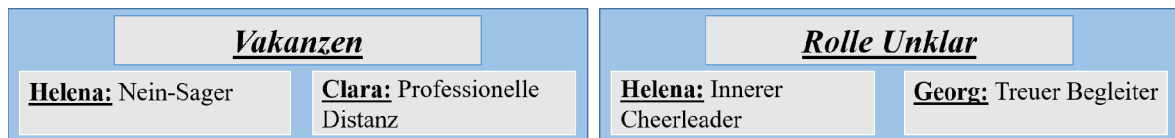


Abbildung 14 Innere Vakanzen & unklare Anteile

Die unterschiedlichen Dynamiken zwischen den vier benannten Kategorien der vertretenen inneren Anteile ergaben offenbar für alle befragten Coaches einen grundlegenden inneren Konflikt: So stand auf der einen Seite das Anliegen, dem eigenen professionellen Anspruch gerecht zu werden. Dem gegenüber stand auf der anderen Seite der Schutz der eigenen Bedürfnisse und Ressourcen, die in den herausfordernden Coachingkontexten bedroht schienen.

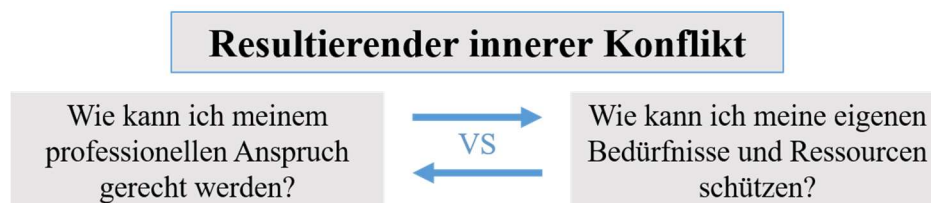


Abbildung 15 Grundlegender innerer Konflikt der befragten Coaches

In der Folge stellte sich den befragten Coaches eine zentrale Aufgabe, von deren mehr oder weniger erfolgreichen Bewältigung ihre professionelle Handlungsfähigkeit abhing: Kann ich als Oberhaupt meines inneren Teams die Führung übernehmen und eine hilfreiche innere Dynamik zur Lösung meines inneren Konflikts herbeiführen (siehe Abbildung 17)? Konkret

benannt wurde diese Kernaufgabe beispielsweise von Helena, die dem reflektierten Coachingsetting einen Mangel an innerer Kommunikation attribuierte. Erst durch die Inanspruchnahme von kollegialer Supervision konnte sie eine hilfreiche innere Dynamik für sich herstellen. Ähnlich war es bei Clara, die das Interview mit mir ebenfalls als eine Art Supervision zu verstehen schien. Auch bei ihr stellten sich in Folge der intensiven Reflexion und Auseinandersetzung mit ihrer inneren Dynamik wichtige Einsichten ein. Es stellte sich das Gefühl bei ihr ein, im anstehenden Coaching mit dem herausfordernden Klienten wieder handlungsfähig zu sein. Lisa formulierte ebenfalls, dass es ihr schwergefallen sei, eine hilfreiche Dynamik für sich herzustellen und beendete in Folge den Coachingprozess. Lediglich Georg schien in der Lage gewesen zu sein, sich seine innere Dynamik ohne Hilfe von außen zunutze zu machen. Als er im Laufe der beschriebenen Coachingsitzung das Gefühl der Herausforderung verspürte, nahm er wahr, wie sich seine innere Dynamik veränderte. Bei dieser Selbstwahrnehmung kam ihm mutmaßlich seine Meditationspraxis zugute, die er als wichtige Qualifikation für seine Arbeit als Coach benannt hatte. Diese Selbstwahrnehmung verleitete ihn dazu, die Sitzung zu einem Abschluss zu bringen. Durch bewusste gedankliche Zerstreuung und Zuwendung zu seinen eigenen Bedürfnissen regulierte er im Anschluss an die Sitzung erfolgreich seinen Affekt und konnte in Folge den Coachingprozess fortsetzen.



Abbildung 16 Kernaufgabe & hilfreiche Lösungsstrategien zur Bewältigung der erlebten Herausforderung

### 5.3 Zusammenfassung

In diesem Kapitel wurde zunächst fallspezifisch und ausführlich auf die einzelnen Interviews eingegangen. Zu diesem Zweck wurden kurz die einzelnen befragten Personen sowie Merkmale der Interviews charakterisiert. Ebenfalls wurden die situationspezifischen und individuellen inneren Teams, die im Rahmen der Interviews erarbeitet wurden, abgebildet und somit ein Einblick in die jeweiligen inneren Dynamiken gewährt. Ausgehend vom erarbeiteten immanenten Sinn der formulierenden Interpretation (siehe Anhang J-M) wurde im Anschluss die reflektierende Interpretation dargestellt. In Form verschiedener Orientierungsdilemmata der Befragten wurde auf diese Weise der dokumentarische, also der den Gesprächssituationen implizit zugrundeliegende Sinn expliziert.

Abschließend wurde in einer komparativen Analyse eine fallübergreifende Typenbildung vollzogen. Diese ergab zwei grundsätzlich unterschiedliche Typen von empfundenen Herausforderungen der Coaches in ihrer Arbeit. Während die eine Gruppe sich durch Empathie mit ihren Coachees herausgefordert fühlte, resultierte das Gefühl der Herausforderung bei der anderen Gruppe aus einer Ablehnung der Coachees und ihrer Anliegen. Dieser Abgrenzung lag ein Wertekonflikt zugrunde zwischen den Wertevorstellungen der Coaches und dem Handeln ihrer Klient\*innen. Ebenfalls konnten vier verschiedene Typiken von inneren Anteilen bei den Coaches identifiziert werden: Professionelle Anteile, empathische Anteile, Grenzwächter\*innen und hilfsbereite Anteile.

Ausgehend von diesen Erkenntnissen wurde zusätzlich eine Kernaufgabe für die Coaches in den geschilderten Coachingprozessen sichtbar. In Folge eines inneren Konflikts zwischen dem professionellen Anspruch und dem Schutz der eigenen Bedürfnisse sowie Ressourcen sahen sich die Befragten in den geschilderten Situationen mit der Aufgabe konfrontiert, als überhaupt eine hilfreiche innere Dynamik für sich herbeizuführen und so ihre professionelle Handlungsfähigkeit zu wahren.

## 6. Diskussion

Nach der detaillierten Explikation der erhobenen Daten im vorhergegangenen Kapitel widmen sich die folgenden Seiten der Diskussion der Ergebnisse. Zu diesem Zweck werden die Ergebnisse eingeordnet im Kontext der zentralen Forschungsfrage und in Bezug auf den theoretischen Rahmen dieser Arbeit. Das formulierte Ziel meiner Forschung war es, zu untersuchen, inwiefern die von Coaches erlebten Herausforderungen im Coaching bezüglich der Themen der Klient\*innen ihre inneren Teams beeinflussen.

Die Ergebnisse sind ein Indikator dafür, dass Coaches in ihrer Arbeit mit zwei grundlegenden Typen von Herausforderungen konfrontiert werden. So stand auf der einen Seite eine herausfordernde Nähe, die durch starke Empathie mit Coachees und ihren Themen ausgelöst wurde. Es kam entsprechend zu emotionalen Reaktionen bei den Coaches und die zielgerichtete Prozessgestaltung wurde ihnen erschwert. Auf der anderen Seite standen erlebte Herausforderungen aufgrund übermäßiger Distanz zu den Klient\*innen und ihren Themen. Diese wurden hervorgerufen durch Wertekonflikte zwischen den persönlichen Haltungen der Coaches und dem Handeln ihrer Klient\*innen. So kam es zu einer Ablehnungshaltung und auch hier erlebten die betroffenen Coaches die konstruktive Prozessgestaltung als erschwert. Während Coaching in der Regel das Ziel verfolgt, die subjektive Handlungsfähigkeit der Klient\*innen (wieder-)herzustellen (Dewe & Winterling, 2016, S. 67), wurde durch diese erlebten Herausforderungen der Coaches ihre eigene professionelle Handlungsfähigkeit stark eingeschränkt.

Die inneren Dynamiken, die in Reaktion auf die beschriebenen Typen von Herausforderungen bei den befragten Coaches eintraten wurden mittels der Arbeit mit dem Modell des inneren Teams (Schulz von Thun, 2019) sichtbar gemacht. Einhergehend mit den zwei identifizierten Typen von Herausforderungen unterschieden sie sich entsprechend. Während für die eine Kategorie empathische Anteile im inneren Team vertreten waren, waren bei der anderen Kategorie mehrere Grenzwächter\*innen im inneren Team vorhanden. Die empathische Gruppe hatte jeweils nur einen Anteil, der als Grenzwächter auftrat. Beide Gruppen von Coaches hatten ein bis zwei professionelle Anteile in ihren inneren Teams, die mitunter um die Qualität des Coachingprozesses bemüht waren. Drei der vier befragten Coaches hatten zudem einen hilfsbereiten Anteil in ihrem inneren Team, der für die Interessen ihrer Klient\*innen eintrat.

Diese drei Coaches konnten überdies in den herausfordernden Coachings selbstständig keine zielführende innere Dynamik für sich herbeiführen. Professionelles Handeln als „geglückte Form der Relationierung von wissenschaftlichem Wissen und situativen Bewältigungsmustern“ (Nittel, 2000, S. 72) war ihnen entsprechend nur bedingt möglich. Diese Relationierung im herausfordernden Coaching selbst gelang lediglich dem Befragten Georg. Er konnte sein Verhalten „rollen-, situations- und zielgerichtet“ (Schulz von Thun, 2019, S. 365) ausrichten und im Angesicht der von ihm wahrgenommenen Herausforderung entsprechende Schritte einleiten, um diese zu bewältigen. Im Modell von Friedemann Schulz von Thun (2019) wird ein funktionierendes inneres Team charakterisiert durch das „geordnete und sich ergänzende Zusammenspiel von Mitgliedern mit unterschiedlichen

Qualitäten und Kompetenzen“ (Schulz von Thun, 2019, S. 75). Georg verstand es, seine innere Dynamik entsprechend dieser Definition auszurichten und seine inneren Anteile zogen in der Folge gemeinsam am gleichen Strang.

Zu Beginn des Forschungsprozesses hatte ich mir die Frage gestellt, was Coaches dazu veranlasst, herausfordernde Situationen im Coaching metaphorisch gesprochen mit nach Hause zu nehmen. Meine Annahme diesbezüglich war, dass durch zu viel Nähe zu Klient\*innen und ihren Themen eben dieser Effekt ausgelöst würde. Diese Annahme konnte bestätigt werden. Überdies konnte gezeigt werden, dass auch eine übermäßige Distanz – bei den Befragten Personen resultierte sie aus einer ablehnenden Haltung den Klient\*innen gegenüber – einen ähnlichen Effekt haben kann. Im Angesicht dieser Ergebnisse erweist sich das Konzept der optimalen professionellen Nähe von Anna Soldevila und Kolleg\*innen (2013), das ein gelungenes Mittelmaß aus menschlicher Nähe in der Arbeitsbeziehung mit angemessenen Grenzen beschreibt, als wertvoll. Es gilt die Formel: „Affection plus limits, bearing in mind that without the establishment of a bond of trust with their educational reference, it is very difficult to work productively within limits“ (Soldevila et al., 2008, S. 290). Damit beschreibt das Konzept der optimalen professionellen Nähe eine gelungene Depolarisierung der Antinomie aus professioneller Distanz und Nähe. Konkret bedeutet dies eine dialogische Überwindung der scheinbar „gegensätzliche[n] Positionen, die jeweils eine Teilwahrheit [...] betonen und somit idealerweise in einem Ergänzungsverhältnis stünden“ (Schulz von Thun, 2019, S. 178).

In diesem Kontext sind die zwei Typen von Herausforderungen, die aus den Ergebnissen dieser Arbeit ersichtlich werden, in Bezug auf die Antinomie zwischen professioneller Nähe und professioneller Distanz besonders interessant. Im entsprechenden Kapitel dieser Arbeit (siehe Kapitel 3.1.2) wurde der Blick für die beiden Pole nicht nur unter dem Aspekt der Beziehung zu den Klient\*innen, sondern auch zur Positionierung gegenüber der eigenen Person selbst ausgerichtet. Ich formulierte aus dieser Perspektive beispielhaft folgende Fragen: Kann ich mich von meinen eigenen „Themen“ distanzieren? Kann ich mir selbst gegenüber nah bleiben und in Selbstfürsorge meine Grenzen bewahren? Kann ich Nähe zu Klient\*innen eingehen und auch wieder Distanz aufnehmen, beispielsweise wenn mich Nähe belastet, Feierabend ansteht oder Themen unter die Haut zu gehen drohen? Aus den Schilderungen der von mir befragten Coaches ergab sich, dass diese im Vorhinein formulierten Fragen tatsächlich die erlebten Herausforderungen gut charakterisierten. Den beiden Coaches, die einen Wertekonflikt in den geschilderten Coachings erlebten, schien es nicht zu gelingen, sich von den eigenen Themen und Werten in einem Maß zu distanzieren,

das das Entstehen einer konstruktiven Arbeitsbeziehung mit ihren Klient\*innen zugelassen hätte. Die anderen beiden Coaches orientierten ihr Handeln empathisch an den Bedürfnissen ihrer Klient\*innen und agierten dadurch jenseits ihrer persönlichen Grenzen. Beispielsweise formulierte die Befragte Helena, dass sie sich auch nach dem Ende der Sitzung nicht von dem Gefühl der Herausforderung lösen konnte und ihre Gedanken weiter um das Coaching kreisten. Nachdem sie auf empathische Weise Nähe zugelassen hatte, gelang es ihr nicht, wieder eine gewisse Distanz zu erlangen.

Ausgehend von den Ergebnissen dieser Arbeit ergeben sich spezifische Implikationen für das Berufsfeld Coaching. Für jene Coaches, die eine Herausforderung in ihrer Arbeit aufgrund emotionaler Distanz zu ihren Klient\*innen erleben, stellt sich die Frage, ob sie diese Distanz als überwindbar einschätzen. So konnte die Befragte Clara die Erkenntnisse über ihr inneres Team aus dem Interview für sich nutzen und konkret in den Coachingprozess mit dem herausfordernden Klienten einbringen. Als sie für sich bewusst benennen konnte, wodurch ihr emotionaler Widerstand ausgelöst wurde, löste sich ihre Ablehnungshaltung gegenüber dem Klienten. Sie formulierte den Plan, ihre Wahrnehmungen aktiv in den Prozess einzubringen und schien ihre professionelle Handlungsfähigkeit wiedererlangt zu haben. Scheint die erlebte Distanz hingegen unüberwindbar, so gilt es, dies frühzeitig zu erkennen und den Prozess im Sinne der eigenen Ressourcen wie auch im Interesse der Klient\*innen zu einem Ende zu bringen. So handelte es sich bei der Befragten Lisa um einen grundlegenden Konflikt zwischen den Weltanschauungen und Werten gegenüber ihrer Klientin. In der Folge beendete sie den Prozess.

Für jene Coaches, die eine Herausforderung aufgrund übermäßiger Nähe zu ihren Coachees und den behandelten Themen erleben, gilt es, klare Grenzen für die Zusammenarbeit zu setzen und einzuhalten. Während sich aus menschlicher Nähe und Echtheit ein großer Mehrwert für die Bearbeitung lebensweltlicher Probleme ergibt (u.a. Best, 2020; Dörr, 2017; Hollick, 2012; Rogers, 1951; Schmalenbach, 2014), darf das vorgestellte Adjektiv „professionell“ nicht fehlen. Es ist geboten, die Nähe sinnvoll einzugrenzen: „Affection plus limits“ (Soldevila et al., 2008, S. 290). Coaches ka-~~nn~~ es helfen, sich ihre Zuständigkeiten zu vergegenwärtigen und ihren Klient\*innen gegenüber bei Bedarf klar zu betonen. So berichtete die Befragte Helena von einem suizidalen Klienten, dessen Anfrage sie aufgrund des Gefühls der Verantwortung annahm. Derartige Übernahme einer Mitverantwortung an der Lösung der Probleme der Klient\*innen kann zur Identifikation mit diesen Problemen führen. So kann es zu geistiger Überforderung oder negativ aufgeladenem Affekt kommen,



was wiederum die Entwicklung eines Compassion Fatigue begünstigt (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 76; Koenig et al., 2018, S. 263; Ondrejková & Halamová, 2022, S.2). Helena hätte laut eigener Aussage ein *Nein-Sager*-Anteil geholfen, der sich klar positioniert und den suizidalen Klienten an ein angemesseneres Hilfesystem, wie beispielsweise Psychotherapie, vermittelt.

Entscheidend ist folglich sowohl bei erlebter Distanz wie auch bei zu viel Nähe, sich der eigenen Grenzen bewusst zu sein, um entschieden für diese eintreten zu können. Diese Grenzen und die inneren Anteile, die ihren Schutz anstrebten, schienen den befragten Coaches (mit Ausnahme von Georg) in den herausfordernden Coachingkontexten jedoch tendenziell nicht explizit zugänglich zu sein.

Der Fall Georg ist in diesem Kontext ein eindrückliches Beispiel dafür, wie hilfreich und wichtig es ist, empfundene Herausforderungen im Coaching nicht nur konkret benennen und einordnen zu können, sondern auch wirksame Bewältigungsmuster parat zu haben. Er vollzog gekonnt die Depolarisierung der Pole Nähe und Distanz: Nachdem er im Coaching (zu) starke Empathie zu seinem Klienten empfand, baute er danach bewusst Distanz zu der affektgeladenen Sitzung auf. Damit bewerkstelligte er als einziger erfolgreich „Pendelbewegungen zu Nähe- und Distanz-Elementen in der interaktiven Ausgestaltung des professionellen Arbeitsbündnisses“ (Wambach-Schulz, 2021, S. 23). Diesem Beispiel entsprechend sollte die Auseinandersetzung mit den eigenen Grenzen stets im Zusammenhang stehen mit Überlegungen, welche Strategien bei einer möglichen Grenzüberschreitung zur Wahrung der eigenen professionellen Handlungsfähigkeit in Frage kommen. Ein Kontext, der sich für eine derartige Selbstreflexion anbietet, ist die Supervision. Sie bietet einen Rahmen, um die „eigene professionelle Kompetenz im Umgang mit Klienten zu verbessern und die Wirksamkeit des persönlichen Handelns zu überprüfen“ (Kiesele & Schlösser, 2020, S. 45). Damit einhergehende Hinweise finden sich in der bestehenden Forschung (Bride et al., 2007; Ondrejková & Halamová, 2022). Auch in den für diese Studie geführten Interviews konnten diese Hinweise repliziert werden. Durch die Auseinandersetzung mit den eigenen Grenzen im Kontext einer Supervision können diese geschärft werden und konstruktiv in das eigene professionelle Auftreten integriert werden.

Im Kapitel zum Umgang mit Herausforderungen im Coaching (siehe Kapitel 3.1.3) wurden einige Aspekte herausgearbeitet, die zur Bewältigung der Herausforderungen beitragen. Neben Supervision wurden Schutzfaktoren benannt, die im Coaching selbst zu einer solchen Bewältigung beitragen können. Unter anderem wurden dort positive Selbstrede,

Selbstmitgefühl und die Fähigkeit zur Emotionsregulation aufgeführt. Auch die Wirksamkeit dieser Aspekte scheinen die Ergebnisse der vorliegenden Studie zu unterstreichen. Unter dem Aspekt der positiven Selbstrede half Georg der wohlwollende Blick auf seinen Anteil *der Stinker*, der als Grenzwächter in seinem inneren Team auftrat. Er ordnete seine Botschaft nicht als Störung, sondern als Warnung ein, die ihm klar zeigte:

„Georg, pass auf, es geht an deine Ressourcen. Du brauchst jetzt auch was in diesem Prozess. Es reicht nicht mehr hier metaperspektivisch immer schön in der Beobachtung zu sein. Es ist jetzt bald genug für diese Sitzung. Mal eine Pause oder wirklich das Ende einleiten.“ (Anhang F, Z. 186)

Konträr dazu schien die negative Selbstrede in Claras Fall, ausgehend von ihrem verfehlten Coach-Ideal, ihr professionelles Handeln eher zu erschweren: „Sie scheint eher eine Lösung zu verhindern, indem sie (lacht) quasi sagt: ‚Ey, also hallo!‘ (lacht) ‚Geht's noch? So darfst du nicht sein!‘“ (Anhang H, Z. 260).

Des Weiteren half dem Befragten Georg das Selbstmitgefühl dabei, im Sinne einer wohlwollenden Akzeptanz der eigenen Gefühle die erlebte Herausforderung anzuerkennen und entsprechend zu handeln. Auch Helena konnte durch die Supervision, die sie nach dem Coaching in Anspruch nahm, eine Position einnehmen, in der ihr Anteil *die Fürsorgliche* neben der Fürsorge für andere auch für die Selbstfürsorge eintrat. So konnte sie die herausfordernde Situation anerkennen und ihre eigenen Grenzen besser vertreten.

Nicht zuletzt scheint die Emotionsregulation bezüglich des Umgangs mit Herausforderungen im Coaching im Kern zu stehen. Aus der Perspektive des Modells des inneren Teams kann diese Regulation des eigenen Affekts im Interesse eines kohärenten und professionellen Auftretens als gelungene Führung durch das Oberhaupt verstanden werden (siehe Kapitel 3.2.3). Ausgehend von der positiven Selbstrede und dem Selbstmitgefühl leitete Georg bewusst Maßnahmen ein, um seinen Affekt positiv zu beeinflussen. Dies unterschied ihn maßgeblich von den anderen drei befragten Coaches, denen die Emotionsregulation beziehungsweise Führung ihrer inneren Teams im Rahmen der herausfordernden Coachings nicht gelang. In der Metaphorik von Schulz von Thun sahen sie sich konfrontiert mit einem zerstrittenen Haufen, da ihre inneren Anteile eher gegen- als miteinander agierten (Schulz von Thun, 2019, S. 153). Die inneren Dynamiken von Helena, Clara und Lisa waren dementsprechend geprägt durch mangelnde Kommunikation, einseitige Dominanz einzelner, handlungssteuernder Anteile und Lagerbildung. Wie im Kapitel zur Professionalität im Sinne des inneren Teams (siehe Kapitel 3.2.6) beschrieben,

schiene ihre professionellen Anteile zu wenig integriert in ihr inneres Geschehen. Im Angesicht der empfundenen Herausforderung konnten sie entsprechend ihre Bedürfnisse nach gelungener Beziehungsgestaltung zu den Klient\*innen sowie Prozessgestaltung nicht konstruktiv einbringen. Es lässt sich mutmaßen, dass das Verhalten der befragten Coaches in der Folge nicht dem Ideal der Stimmigkeit des Modells des inneren Teams entsprach (siehe Abbildung 4). Ein derart stimmiges Auftreten bedarf der Übereinstimmung mit dem Gehalt der Situation sowie der eigenen inneren Dynamik.

Abschließend möchte ich anmerken, dass der in Kapitel 3.1.1 aufgegriffene Appell von Christoph Schmidt-Lellek und Beate Fietze (2018) nach Professionalität als lebenslangem Bildungsprozess mit Blick auf die Ergebnisse dieser Arbeit durchaus sinnvoll scheint. So war die Befragte Clara mit ihren 61 Jahren die älteste Person, die ich im Rahmen der vorliegenden Studie interviewte. Dies bewahrte sie allerdings nicht davor, sich im Angesicht eines herausfordernden Coachees durch einen inneren Konflikt an die Grenzen ihrer professionellen Handlungsfähigkeit gedrängt zu sehen. So sind Berufs- und Lebenserfahrung neben einer extensiven Ausbildung (Ondrejková & Halamová, 2022, S. 11) sicherlich hilfreich bei der Bewältigung von herausfordernden Situationen, allmächtig machen sie jedoch ganz offensichtlich nicht. So möchte ich erneut das Zitat von Schmidt-Lellek und Fietze aufgreifen und ihren Appell erneuern: „Je klarer ein Coach sich [...] lebenslangen Bildungsprozessen öffnet, desto offener wird er sich auch gegenüber den Klienten in der professionellen Beziehung verhalten können“ (Schmidt-Lellek & Fietze, 2018, S. 463). Fortlaufende Selbstreflexion in Bezug auf die eigene Praxis stellt sich so als Imperativ heraus, um die Qualität der personenbezogenen Dienstleistung Coaching zu gewähren und kontinuierlich zu steigern.

Der postulierte Mehrwert der Arbeit mit dem inneren Team hat sich diesbezüglich im Rahmen dieser Studie bestätigt. Es stellte eine Methode dar, die mir als Forschendem sowie den befragten Coaches Klarheit schaffte. Diese Klarheit resultierte aus den konkreten, situationsspezifischen und individuellen Ergebnissen, die (er-)lebensnahe und relevante Einblicke in die intrapersonale Kommunikation der befragten Coaches schenkten.

## 7. Limitationen

Die Ergebnisse der vorliegenden Forschungsarbeit bieten spannende Einblicke in den individuellen Umgang der vier befragten Coaches mit herausfordernden Situationen im Coaching. Daraus lassen sich Erkenntnisse über das Berufsfeld ableiten. Die mithilfe der dokumentarischen Methode erarbeiteten Ergebnisse beziehen sich auf eine vergleichsweise

kleine Stichprobe. Trotz der Heterogenität innerhalb der untersuchten Stichprobe gab eindeutige Kontinuitäten bezüglich ihres Umgangs mit Herausforderungen im Coaching. Eine größere Stichprobengröße empfiehlt sich jedoch, um die Reproduktionsgesetzlichkeit der Ergebnisse im weiteren Kontext des Berufsfelds Coaching festzustellen. Dies konnte die vorliegende qualitative Studie im Rahmen meiner Masterthesis nicht leisten. Daher braucht es in der Zukunft weitergehende Forschung, die die Allgemeingültigkeit der identifizierten Typen von Herausforderungen und die damit im Zusammenhang stehenden inneren Dynamiken von Coaches überprüft. Hierfür bietet sich ein quantitatives Vorgehen an, das ausgehend von dem hypothesengenerierenden Vorgehen dieser Studie eine Generalisierbarkeit der Ergebnisse kritisch überprüft.

Zusätzlich ist in Bezug auf die Erhebungssituation selbst anzumerken, dass es sich um soziale Situationen handelt, in denen interaktionistisch zwischen den Gesprächspartner\*innen ein gemeinsamer Sinn kreiert wird (Helferrich, 2011, S. 24). In der Folge lässt sich eine Beeinflussung durch die Interviewenden, wenn auch nicht intendiert, kaum vermeiden. Zusätzlich habe ich im Sinne der Methodik des problemzentrierten Interviews den verwendeten Leitfaden im Laufe der Interviews prozesshaft erweitert (Misoch, 2015, S. 72). So habe ich beispielsweise mit dem Befragten Georg, anders als in den späteren Interviews, nicht darüber gesprochen, was ihm in der herausfordernden Situation bei der besseren Bewältigung geholfen hätte. Zwar scheint mir dieses konkrete Beispiel keinen maßgeblichen Einfluss auf die Ergebnisse meiner Forschung zu haben, es illustriert aber die inhärente Unterschiedlichkeit der einzelnen Gesprächssituationen.

Als weiterer Faktor, unter dem die Ergebnisse kritisch zu beleuchten sind, ist entsprechend der Aspekt des Forscher Bias. Zwar habe ich in unterschiedlichen Phasen der Forschung kritische Perspektiven von außenstehenden Forschenden und Praktiker\*innen bezüglich meines forschungspraktischen Vorgehens sowie der Interpretation meiner Daten eingeholt. Nichtsdestotrotz habe ich als Autor, Interviewer und Auswerter dieser Studie einen maßgeblichen Einfluss auf die Art der erhobenen Daten und entsprechend auch der erarbeiteten Ergebnisse gehabt. Ich schließe mich der Sichtweise von Lukas Zenk und Kolleg\*innen an, die klar Stellung beziehen: „We assume that data do not simply exist in the outside world to be collected but rather that researchers and their prior interpretative frames play a crucial role in gathering and interpreting the data” (Zenk et al., 2022, S. 2). Auch hier stellt weitergehende Forschung sicherlich einen gewinnbringender Ansatz dar, um neben der oben angesprochenen Generalisierbarkeit eine grundsätzliche Replizierbarkeit der Ergebnisse dieser Studie zu überprüfen.

---

# **IV**

## **Fazit und Ausblick**

## 8. Fazit

Rückblickend erwies sich das forschungspraktische Vorgehen im Rahmen der vorliegenden Studie insgesamt als gewinnbringend. Durch die Verbindung der Methodik des problemzentrierten Interviews mit dem Modell des inneren Teams sowie schließlich der Auswertung mit der dokumentarischen Methode konnten erkenntnisreiche Einsichten über das Arbeitsfeld Coaching erschlossen werden. Es konnte gezeigt werden, dass Coaching als leistungs- und handlungsbezogene Prozessberatung von zwei unterschiedlichen Typen von Herausforderungen für die befragten Coaches geprägt war. Im Kontext des theoretischen Rahmens der Arbeit wurden diese Herausforderungen im Hinblick auf die Antinomie aus professioneller Nähe und professioneller Distanz eingeordnet und interpretiert. So konnte gezeigt werden, dass sich beide Pole des besagten Spannungsfelds in übermäßiger Ausprägung als herausfordernd für Coaches und die konstruktive Prozessgestaltung darstellen können. In der einen Gruppe kam es zu Herausforderungen aufgrund von starker Empathie gegenüber den Klient\*innen und ihren Themen. In der anderen Gruppe kam es zu einer Ablehnungshaltung gegenüber den Klient\*innen, da ihre Themen und Haltungen bei den Coaches einen Konflikt bezüglich der eigenen Wertehorizonte auslösten. Alle Coaches schienen aufgrund der erlebten Herausforderungen in ihrer professionellen Handlungsfähigkeit eingeschränkt zu sein. Dieser Verlust der gewohnten Handlungsfähigkeit, gepaart mit dem Gefühl der Herausforderung, beschäftigte die Coaches auch über die Coaching-Sitzungen hinaus und kam entsprechend „mit nach Hause“.

Es lässt sich festhalten, was auch schon zu Beginn im Theorieteil der Arbeit formuliert wurde: Pädagogisch Handelnde können sich der Antinomie aus professioneller Nähe und Distanz nie gänzlich entziehen oder zu einem endgültigen Schluss in deren Handhabung kommen. Im Licht des Professionalitätsanspruchs helfender Berufe sehen sie sich in der Folge mit einem lebenslangen Bildungsprozess konfrontiert. Um der wachsenden Nachfrage nach helfenden Systemen mit qualitativ hochwertigen Angeboten begegnen zu können, besteht daher ein Bedarf zur kritischen Auseinandersetzung mit bisherigen Maßnahmen zur Weiter- und Ausbildung.

Diesbezüglich konnte diese Studie einen Beitrag zur Schließung der Forschungslücke bezüglich Herausforderungen im Coaching leisten. Nicht nur wurden verschiedene Typen von Herausforderungen identifiziert, sondern auch die damit im Zusammenhang stehenden inneren Dynamiken von Coaches erörtert. Durch derartige Erkenntnisse können Weiter- und Ausbildungsmaßnahmen künftig geschärft werden. Dies könnte vor allem zwei grund-

legende Mehrwerte haben: Zum einen würden Coaches in ihrer Selbstkenntnis und dem Wissen über Herausforderungen in ihrer Berufspraxis geschult. Zum anderen würde damit einhergehend die Qualität der Dienstleistung Coaching erhöht werden, da Beratende auch in herausfordernden Situationen ihre Handlungsfähigkeit nicht oder zumindest in geringerem Maße einbüßen würde. Damit würden gleichermaßen Coaches und Coachees profitieren.

Um einen Blick nach vorne zu wagen, gilt es nun, ausgehend von den Erkenntnissen dieser Studie zu erörtern, welche praktischen Implikationen aus den herausgearbeiteten Ergebnissen hervorhergehen. Im Rahmen der Befragung konnte unter anderem festgestellt werden, dass sich Supervision hervorragend für die Bewältigung von Herausforderungen im Coaching zu eigenen scheint. Dies ist insofern wenig verwunderlich, da sie professionell Handelnden einen Rahmen gibt, in sie vom geschulten Blick Außenstehender profitieren und gleichzeitig in intensiver Selbstreflexion eine Klärung der im Coaching erlebten Störgefühle vollziehen können. Im Weiteren spielte eine grundlegend positive Haltung gegenüber dem eigenen Befinden eine wichtige Rolle. Positive Selbstrede, Utilisation von Störgefühlen im Coaching, Übernahme von Selbstmitgefühl im Angesicht von Herausforderungen und nicht zuletzt die Fähigkeit zur Emotionsregulation stellen entsprechend vielversprechende Ansätze dar. Mit dem Ziel der Prävention von psychologischer Überlastung und ernstzunehmender Syndrome wie Burnout oder Compassion Fatigue ist es geboten, eine solide Basis für Menschen in helfenden Berufen generell und spezifisch im Coaching zu schaffen. In einer komplexen Welt, in der helfende System immer mehr zum Normalfall werden, müssen die Akteure innerhalb dieser Systeme geschützt und mit Bewältigungsstrategien ausgerüstet sein werden.

Die Arbeit mit dem inneren Team im Rahmen dieser Arbeit stellte sich als besonders gewinnbringend heraus. Der individualistische Ansatz des Modells vereint auf zielführende Weise systemische und humanistische Annahmen und Ansätze. Dabei bietet das Modell auf niedrigschwellige Weise einen Einstiegspunkt für die so wichtige Selbstreflexion und führt bei konsequenter Anwendung zu einem Gewinn an Selbstkenntnis. In den Interviews mit den befragten Coaches leistete es einen wichtigen Beitrag zur Selbsterforschung der intrapersonalen Dynamiken von Seiten der Coaches. Daraus ergaben sich neben den empirischen Ergebnissen dieser Arbeit auch für die Coaches hilfreiche Einsichten über eigene Denk- und Handlungsmuster.

Professionalität wird aus der Perspektive des Modells des inneren Teams durch einzelne oder mehrere Anteile in der inneren Dynamik repräsentiert. Es kann passieren, dass diese Anteile

im Angesicht von Herausforderungen von Stammspieler\*innen, die tiefverankerte Denk- und Handlungsweisen der Coaches verkörpern, an den Rand des Geschehens gedrängt werden. Derartiger Dynamiken gilt es sich bewusst zu sein, um bei Bedarf gegenzusteuern. Durch ein gelungenes Mittelmaß an Einfluss verschiedener Anteile kann professionelle Menschlichkeit gelebt werden und es kommen echte Begegnungen auf Augenhöhe zwischen Klient\*in und Coach zustande.

Die Ergebnisse dieser Arbeit deuten darauf hin, dass zudem eine gelungene Teamführung durch das Individuum – in der Metaphorik des Modells das Oberhaupt – von großer Bedeutung ist. Diese schenkt einer gewinnbringenden Zusammenarbeit im inneren Team einen wichtigen Rahmen. Was für Teams und interpersonale Zusammenarbeit gilt, ist auch auf die intrapersonale Dynamik übertragbar: „Kooperationen scheitern meist nicht am mangelnden Willen zur Zusammenarbeit, sondern an der Unfähigkeit, eigene Schwächen zu erkennen und ergänzende fremde Stärken zuzulassen“ (Sereinigg, 2020, S. 63). So sollte das Oberhaupt des inneren Teams moderierend auftreten, um die Bedürfnisse, Befürchtungen und Impulse einzelner Anteile wahrzunehmen. Führung ist dann gefragt, wenn es darum geht, die Schwächen einzelner Anteile mit den Stärken anderer zu kombinieren, um eine gewinnbringende innere Dynamik für sich herzustellen. So war es bemerkenswert, dass das Gefühl der Herausforderung für die Befragten sich dann aufzulösen schien, wenn sie im Sinne einer derartigen Selbstklärung verstanden, ihre inneren Strebungen einzuordnen und sich zunutze machten.

## 9. Ein persönlicher Blick nach Vorne

Diese Masterthesis stellt für mich persönlich einen Meilenstein in meinem professionellen Werdegang dar. In der vorliegenden Forschung stecken viel Zeit, Energie und Herzblut. In der Hoffnung, darüber hinaus einen wertvollen Beitrag zur wissenschaftlichen Erschließung des Berufsfeldes Coaching geleistet zu haben, möchte ich in diesem letzten Kapitel aus persönlicher Perspektive einige letzte Anmerkungen anbringen und Anregung zum Weiterdenken geben.

Meine Forschung richtete ihr Augenmerk auf das Verstehen von Herausforderungen im Coaching. Angetrieben durch die Frage, was Coaches dazu bewegt, Inhalte ihrer Arbeit mit nach Hause zu nehmen, untersuchte ich ihren individuellen Umgang mit Herausforderungen mithilfe der Methode des inneren Teams. Zwar ist es aus meiner Perspektive wünschenswert, einen möglichst professionellen, das heißt konstruktiven und souveränen Umgang mit derartigen Herausforderungen zu finden. Gleichzeitig sollte und darf die Arbeit in helfenden



Berufen wie dem Coaching aus meiner Perspektive jedoch nie zu toter Instrumentalität verkommen. Wenn lebensweltliche Probleme und Anliegen der Klient\*innen gekonnt abgearbeitet werden aber die Menschlichkeit in der Interaktion verloren geht, dann stimmt etwas nicht. Und ist es nicht gerade dieses Gefühl der Herausforderung, das uns unsere Menschlichkeit immer wieder ins Bewusstsein ruft?

Mit diesem Verständnis blicke ich mit einem zufriedenen Auge auf diese Arbeit. Gleichzeitig trage ich den Wunsch in mir nach einer gesunden Mischung aus souveräner Professionalität und echter Menschlichkeit im Umgang mit Herausforderungen im Coaching. Am Ende, so meine Überzeugung, lösen Gefühle der Herausforderung häufig wichtige persönliche Entwicklung aus. Wäre es nicht langweilig, immer für jedes Hindernis eine souveräne Lösung aus dem Ärmel schütteln zu können? Ist es nicht grade das Vorhandensein unserer Grenzen, die die Arbeit von Menschen für und mit Menschen so wertvoll macht? Dürfen (und sollen?) im Sinne einer menschlichen Professionalität Fehler passieren, Diskrepanzen und innere Dilemmata auftreten? Sind es nicht grade diese wahrgenommenen inneren Spannungen, die uns antreiben, weiter zu lernen, mit anderen zu kooperieren und neugierig zu bleiben? Kann es gar zielführend sein, unseren Klient\*innen im Coaching nicht mit einer professionell-instrumentellen Fassade zu begegnen und ihnen stattdessen unsere eigene Begrenztheit transparent zu machen? Können wir ihnen auf diese Weise möglicherweise erlebbar machen, dass Scheitern und Herausforderungen allzu natürlich sind und Coaching so zu einem lernenden Miteinander machen? Oder verfehlen wir durch solches Handeln unseren professionellen Auftrag?

Neben diesen Impulsfragen, die sicherlich Stoff für die eine oder andere kontroverse Debatte liefern, möchte ich aus Forscherperspektive auch zur kritischen Reflexion der von mir dargelegten Ergebnisse anregen. Es wäre spannend, die Ergebnisse meiner Arbeit im Hinblick auf die Replizierbarkeit zu überprüfen. Im Sinne der Generalisierbarkeit könnten die Ergebnisse zudem mittels quantitativer Forschung weitergehend empirisch untersucht und überprüft werden. So verstehe ich diese Arbeit als einen ersten Ansatz, um die Herausforderungen, mit denen Coaches in ihrer Arbeit konfrontiert werden, sowie ihre Umgangsweise mit diesen besser verstehen zu lernen. Im Diskurs über diesen Aspekt der Herausforderungen helfender Berufe sollte folglich noch nicht das letzte Wort gesprochen sein. Vielmehr bieten die erhobenen Daten und die herausgearbeiteten Ergebnisse einen Einstiegspunkt in ein tiefergreifendes Verständnis des Berufsfelds Coaching. So stellt sich neben Generalisierbarkeit und Replizierbarkeit der Ergebnisse die Frage nach tiefgreifenden Implikationen bezüglich der Ergebnisse. An Sie, verehrte\*r Leser\*in, möchte ich am Ende

dieser umfangreichen Thesis daher ganz konkret eine Einladung zum Einnehmen einer kritischen Perspektive gegenüber meiner Arbeit aussprechen: Wie bewerten sie die Ergebnisse dieser Arbeit aus der Perspektive ihres persönlichen lebensweltlichen Kontexts? Wie würden sie die erhobenen Daten einordnen und interpretieren? Welche Bedeutungen und Implikationen haben die herausgearbeiteten Ergebnisse für sie? In diesem Sinne möchte ich meine Masterthesis so beenden, wie ich sie begonnen habe – mit einem Zitat von Nelson Mandela:

“In human affairs, no single person, organization or social formation ever has a final or absolutely correct position. It is through conversation, debate and critical discussion that we approach positions that may provide workable solutions.” – Nelson Mandela (2012, S. 145)

## Literaturverzeichnis

- Altfeld, S., Schaffran, P., Kleinert, J., & Kellmann, M. (2018). Minimising the risk of coach burnout: From research to practice. *International Sport Coaching Journal*, 5(1), 71-78.
- Andresen, S., Casale, R., Gabriel, T., Horlacher, R., Klee, S. L., & Oelkers, J. (Hrsg.) (2009). *Handwörterbuch Erziehungswissenschaft*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Best, L. (2020). *Nähe und Distanz in der Beratung. Das Erleben der Beziehungsgestaltung aus der Perspektive der Adressaten*. Wiesbaden: Springer VS.
- Behrends-Krahen, E. (2011). Burnout: Eine Herausforderung im Coaching. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 18(3), 333-341.
- Behrendt, P., & Greif, S. (2018). Erfolgsfaktoren im Coachingprozess. In S. Greif, H. Möller, & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (163-172). Berlin und Heidelberg: Springer.
- Bielefelder Arbeitsgruppe 8 (Hrsg.) (2008). *Soziale Arbeit in Gesellschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bohnsack, F. (2008). *Martin Bubers personale Pädagogik* (3. Aufl., Schriftreihe zur Humanistischen Pädagogik und Psychologie). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Bohnsack, R. (2009). Dokumentarische Methode. In R. Buber & H. H. Holzmüller (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung. Konzepte - Methoden - Analysen* (2. überarbeitete Aufl., 319-329). Wiesbaden: Gabler.
- Bohnsack, R., Nentwig-Gesemann, I., & Nohl, A.-M. (2013). Einleitung: Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. In R. Bohnsack, I. Nentwig-Gesemann, & A.-M. Nohl (Hrsg.), *Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Sozialforschung* (9-23). Wiesbaden: Springer VS.
- Bohnsack, R., Nentwig-Gesemann, I., & Nohl, A.-M. (Hrsg.) (2013). *Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS.

- Boström, E. (2013). *Proximity and distance: Challenges in person-centred care for diabetes specialist nurses in primary health care* (Medizinische Dissertation, Umeå University).
- Brandes, D., & Brandes, N. (2018). *Von der Komplexität zur Einfachheit. Komplexität verstehen*. Haufe. Online verfügbar unter [https://www.haufe.de/finance/haufe-finance-office-premium/von-der-komplexitaet-zur-einfachheit-komplexitaet-verste-11-definition-was-ist-komplexitaet\\_idesk\\_PI20354\\_HI5145449.html](https://www.haufe.de/finance/haufe-finance-office-premium/von-der-komplexitaet-zur-einfachheit-komplexitaet-verste-11-definition-was-ist-komplexitaet_idesk_PI20354_HI5145449.html). Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.
- Breuer, F., Muckel, P., & Dieris, B. (2019). *Reflexive Grounded Theory. Eine Einführung für die Forschungspraxis*. Wiesbaden: Springer Verlag.
- Bride, B. E., Radey, M., & Figley, C. R. (2007). Measuring Compassion Fatigue. *Clinical Social Work Journal*, 35(3), 155-163.
- Buber, M. (1999). *Das dialogische Prinzip. Ich und Du; Zwiesprache; Die Frage an den Einzelnen; Elemente des Zwischenmenschlichen; Zur Geschichte des dialogischen Prinzips*. Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus.
- Buber, R. & Holzmüller, H. H. (Hrsg.) (2009). *Qualitative Marktforschung. Konzepte - Methoden - Analysen* (2. überarbeitete Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Dewe, B., & Winterling, J. (2016). Beratung zwischen Bildung, Therapie und Hilfe. Abgrenzung der Übergänge. In: W. Gieseke, & D. Nittel (Hrsg.), *Handbuch Pädagogische Beratung über die Lebensspanne* (60-69). Weinheim: Beltz Juventa.
- Dörr, M. (2017). Nähe und Distanz in professionellen pädagogischen Beziehungen. In F. Kessl, E. Kruse, S. Stövesand, & W. Thole (Hrsg.), *Soziale Arbeit. Kernthemen und Problemfelder* (Soziale Arbeit – Grundlagen, Band 1, 202-210). Opladen und Toronto: Budrich.
- Dörr, M., & Müller, B. (Hrsg.) (2012). *Nähe und Distanz. Ein Spannungsfeld pädagogischer Professionalität* (3. Aufl.). Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Dörner, O., Loos, P., Schäffer, B., & Schondelmayer, A.-C. (2019). Einleitung – Dokumentarische Methode: Triangulation und blinde Flecken. In O. Dörner, P. Loos, B. Schäffer, & A.-C. Schondelmayer (Hrsg.), *Dokumentarische Methode: Triangulation und blinde Flecken* (7-15). Opladen, Berlin und Toronto: Budrich.

- Dörner, O., Loos, P., Schäffer, B., & Schondelmayer, A.-C. (Hrsg.) (2019). *Dokumentarische Methode: Triangulation und blinde Flecken* (Beiträge des Centrums für qualitative Evaluations- und Sozialforschung zur dokumentarischen Methode, Band 1). Opladen, Berlin und Toronto: Budrich.
- Dresing, T., & Pehl, T. (2018). *Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende* (8. Aufl.). Marburg: Eigenverlag.
- Duden (2018). *Antinomie*. Online verfügbar unter <https://www.duden.de/rechtschreibung/Antinomie>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.
- Freud, S. (2010). *Das Unbehagen in der Kultur und andere Schriften*. Frankfurt a. M.: Zweitausendeins.
- Fuß, S., & Karbach, U. (2014). *Grundlagen der Transkription. Eine praktische Einführung* (UTB, Band 4185). Opladen und Toronto: Budrich.
- Garfinkel, H. (1967). *Studies in Ethnomethodology*. Cambridge: Polity Press.
- Geißler, H., & Wegener, R. (Hrsg.) (2015). *Bewertung von Coachingprozessen*. Wiesbaden: Springer.
- Geschwister Scholl Schule (2022). *Streitschlichtung*. Online verfügbar unter [https://www.geschwister-scholl.de/?page\\_id=851](https://www.geschwister-scholl.de/?page_id=851). Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.
- Giesecke, H. (2015). *Pädagogik als Beruf. Grundformen pädagogischen Handelns* (12. Aufl.) Weinheim, Basel und München: Beltz Juventa.
- Gieseke, W., & Nittel, D. (Hrsg.) (2016). *Handbuch Pädagogische Beratung über die Lebensspanne*. Weinheim: Beltz Juventa.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory. Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Graalman, K., Jäde, S., Katenbrink, N., & Schiller, D. (Hrsg.) (2021). *Dokumentarisches Interpretieren als reflexive Forschungspraxis. Erträge einer dokumentarischen Arbeitsgruppe*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Greif, S. (2014). Wie wirksam ist Coaching? Ein umfassendes Evaluationsmodell für Praxis und Forschung. In R. Wegener, M. Loebbert, & A. Fritze et al. (Hrsg.), *Coaching-Praxisfelder. Forschung und Praxis im Dialog* (159-177). Wiesbaden: Springer VS.

- Greif, S. (2015). Allgemeine Wirkfaktoren im Coachingprozess. Verhaltensbeobachtungen mit einem Ratingverfahren. In H. Geißler, & R. Wegener (Hrsg.), *Bewertung von Coachingprozessen* (51-80). Wiesbaden: Springer.
- Greif, S., Möller, H., & Scholl, W. (Hrsg.) (2018). *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching*. Berlin und Heidelberg: Springer.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Thousand Oakes: Sage.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. In E. G. Guba, Y. S. Lincoln, & N. K. Denzin, (Hrsg.), *Handbook of Qualitative Research* (105-117). Thousand Oakes: Sage.
- Guba, E. G., Lincoln, Y. S., & Denzin, Y. S. (Hrsg.) (1994). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oakes: Sage.
- Haeske, U. (2014). *Team-und Konfliktmanagement. Teams erfolgreich führen – Konflikte konstruktiv lösen* (4. Aufl.). Berlin: Cornelsen.
- Hawksley, B. (2007). Work-related stress, work/life balance and personal life coaching. *British journal of community nursing*, 12(1), 34-36.
- Hawkins, J. (2021). *A thousand brains. A new theory of intelligence*. New York: Basic Books.
- Heintel, P. (2006). Das „Klagenfurter prozessethische Beratungsmodell“. In P. Heintel, L. Krainer, & M. Ukowitz (Hrsg.), *Beratung und Ethik. Praxis, Modelle, Dimensionen* (196-243). Berlin: Leutner.
- Heintel, P., Krainer, L., & Ukowitz, M. (Hrsg.). (2006). *Beratung und Ethik. Praxis, Modelle, Dimensionen*. Berlin: Leutner.
- Helfferrich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Helfferrich, C. (2016). Biografien und Lebenslauf. In: A. Scheer (Hrsg.), *Soziologische Basics* (43-49). Wiesbaden: Springer.
- Helpser, W. (2002). Lehrerprofessionalität als antinomische Handlungsstruktur. In M. Kraul, W. Marotzki, & C. Schweppe (Hrsg.), *Biographie und Profession* (64-102). Bad Heilbrunn und Obb.: Klinkhardt.

- Helsper, W., & Tippelt, R. (Hrsg.) (2008). *Pädagogische Professionalität*. Weinheim: Beltz.
- Hollick, J. (2012). Plädoyer für professionelle Nähe. *PPH 18*(05), 258-261.
- Kantor, A. (2022). *Quotes by Andrew Kantor*. goodreads. Online verfügbar unter: <https://www.goodreads.com/quotes/239099-there-s-no-going-back-and-there-s-no-hiding-the-information>. Zuletzt abgerufen: 26.07.2022.
- Kessl, F., Kruse, E., Stövesand, S., & Werner, T. (Hrsg.) (2017). *Soziale Arbeit. Kernthemen und Problemfelder* (Soziale Arbeit – Grundlagen, Band 1). Opladen und Toronto: Budrich.
- Kiesele, K., & Schlösser, A. (2020). *Herausfordernde Situationen im Coaching. Toolbox Best Practice*. Paderborn: Junfermann.
- Kirkpatrick, D. L. (1977). Evaluating training programs. Evidence vs. proof. *Training & Development Journal*, 31(11), 9-12.
- Koenig, A., Rodger, S., & Specht, J. (2018). Educator Burnout and Compassion Fatigue. A Pilot Study. *Canadian Journal of School Psychology*, 33(4), 259-278.
- Kohlbrunn, Y. (2022). *Problemzentriertes Interview*. Ruhr-Universität Bochum. Online verfügbar unter <https://methodenzentrum.ruhr-uni-bochum.de/e-learning/qualitative-erhebungsmethoden/qualitative-interviewforschung/unterschiedliche-formen-qualitativer-interviews/problemzentriertes-interview/>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.
- Kraft, V. (2009). Beratung. In: S. Andresen, R. Casale, T. Gabriel et al. (Hrsg.), *Handwörterbuch Erziehungswissenschaft* (44-59). Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Kraul, M., Marotzki, W., & Schweppe, C. (Hrsg.) (2002). *Biographie und Profession*. Bad Heilbrunn und Obb.: Klinkhardt.
- Kumbier, D. (2021). *Aufstellungsarbeit mit dem Inneren Team. Methoden- und Praxisbuch für Gruppen* (3. Aufl., Leben Lernen, Band 282). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Loebbert, M. (2014). Praxisfelder im Coaching. In R. Wegener, M. Loebbert, & A. Fritze (Hrsg.), *Coaching-Praxisfelder. Forschung und Praxis im Dialog* (199-216). Wiesbaden: Springer VS.
- Mandela, N. (1994). *Long Walk to Freedom*. New York: Back Bay Books.

- Mandela, N. (2012). *Notes to the Future*. New York: Atria Books.
- Mannhardt, S. M., & DeHaan, E. (2018). Coaching-Beziehung. In S. Greif, H. Möller, & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (85-94). Berlin und Heidelberg: Springer.
- Mannheim, K. (1980). *Strukturen des Denkens*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Misoch, S. (2015). *Qualitative Interviews*. Berlin, München und Boston: De Gruyter Oldenbourg.
- Münchmeier, R., & Rabe-Kleberg, U. (2008). Bildung und Lebenskompetenz. Ein neuer Begriff von Bildung? In Bielefelder Arbeitsgruppe 8 (Hrsg.), *Soziale Arbeit in Gesellschaft* (356-362). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Nittel, D. (2011). Von der Profession zur sozialen Welt pädagogisch Tätiger? Vorarbeiten zu einer komparativ angelegten Empirie pädagogischer Arbeit. In W. Helsper, & R. Tippelt (Hrsg.), *Pädagogische Professionalität* (40-59). Weinheim: Beltz.
- Nittel, D. (2000). *Von der Mission zur Profession? Stand und Perspektiven der Verberuflichung in der Erwachsenenbildung*. Bielefeld und Frankfurt: Bertelsmann.
- Nittel, D., Spahn, C., & Hodapp, B. (2018). Pädagogische Professionalität. Die Kooperationskultur zwischen hauptberuflich Tätigen und ehrenamtlich engagierten Bürgerinnen und Bürgern in der Bildungsarbeit mit Geflüchteten. In N. von Dewitz, H. Terhart, & M. Massumi (Hrsg.), *Neuzuwanderung und Bildung. Eine interdisziplinäre Perspektive auf Übergänge in das deutsche Bildungssystem* (338-358). Weinheim: Beltz Juventa.
- Nohl, A.-M. (2006). *Interview und dokumentarische Methode. Anleitungen für die Forschungspraxis*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Ondrejková, N., & Halamová, J. (2022). Prevalence of compassion fatigue among helping professions and relationship to compassion for others, self-compassion and self-criticism. *Health & social care in the community*, 1-15.
- Ornstein, R. (1992). *Multimind. Ein neues Modell des menschlichen Geistes*. Paderborn: Junfermann.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Thousand Oakes: Sage.



- Prohaska, S. (2013). *Coaching in der Praxis. Tipps, Übungen und Methoden für unterschiedliche Coaching-Anlässe*. Paderborn: Junfermann.
- Przyborski, A., & Wohlrab-Sahr, M. (2014). *Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch* (4. erweiterte Aufl.). München: Oldenbourg.
- Röhner, J., & Schütz, A. (2016). *Psychologie der Kommunikation* (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer.
- Rohr, D. (2016). *Eine kleine Theorie-Einführung in Systemische und Humanistische Ansätze am Beispiel des Inneren Teams*. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Rogers, C. R. (1951). *Client-Centered Therapy. Its current practice, implications and theory*. London: Constable.
- Römer, C., & Mundelsee, L. (2021). Einstellung gegenüber Online-Beratung. Eine Umfrage unter Berater:innen, Coaches und Therapeut:innen. *Coaching Theor. Prax.*, 7(1), 173-184.
- Rudnicka, J. (2022). *Umfrage zu den Weiterbildungsmaßnahmen in deutschen Unternehmen 2018*. Statista. Online verfügbar unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/940715/umfrage/weiterbildungsmassnahmen-in-deutschen-unternehmen/>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.
- Scheer, A. (Hrsg.) (2016). *Soziologische Basics*. Wiesbaden: Springer.
- Schermuly, C. C. (2018). Nebenwirkungen von Coaching für Klienten und Coaches. In S. Greif, H. Möller, & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (415-424). Berlin und Heidelberg: Springer.
- Schimank, U. (2005). *Die Entscheidungsgesellschaft. Komplexität und Rationalität der Moderne*. Wiesbaden: Springer VS.
- Schmalenbach, B. (2014). Nähe und Distanz. Dimensionen pädagogischen Handelns. *Research on Steiner Education*, 5, 37–56.
- Schmidbauer, W. (2021). *Hilflose Helfer. Über die seelische Problematik der helfenden Berufe* (22. Aufl.). Hamburg: Rowohlt.
- Schmidt, G. (2019). *Liebesaffären zwischen Problem und Lösung. Hypnosystemisches Arbeiten in schwierigen Kontexten* (8. Aufl.). Heidelberg: Carl-Auer.

- Schmidt-Lellek, C., & Fietze, B. (2018). Professionalisierung im Coaching. In S. Greif, H. Möller, & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (457-466). Berlin und Heidelberg: Springer.
- Schmitt-Howe, B. (2019). Triangulation durch Dokumentarische Methode und Grounded Theory Methodology (GMT) auf der Basis von problemzentrierten (Gruppen-) Interviews. Am Beispiel betrieblicher Diskurse zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz. In O. Dörner, P. Loos, B. Schäffer, & A.-C. Schondelmayer (Hrsg.), *Dokumentarische Methode. Triangulation und blinde Flecken* (33-51). Opladen, Berlin und Toronto: Budrich.
- Schnell, T. (2020). *Psychologie des Lebenssinns* (2. überarbeitete und erweiterte Aufl.). Berlin: Springer.
- Schreyögg, A. (2015). Die potenzielle Rollenvielfalt des Coachs. In A. Schreyögg, & C. Schmidt-Lellek (Hrsg.), *Die Professionalisierung von Coaching. Ein Lesebuch für den Coach* (245-256). Wiesbaden: Springer.
- Schreyögg, A., & Schmidt-Lellek, C. (Hrsg.) (2015). *Die Professionalisierung von Coaching. Ein Lesebuch für den Coach* (Coaching und Supervision). Wiesbaden: Springer.
- Schubert, F.-C., Rohr, D., & Zwicker-Pelzer, R. (2019). *Beratung. Grundlagen - Konzepte - Anwendungsfelder*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schulz von Thun, F. (2019). *Miteinander reden 3. Das „Innere Team“ und situationsgerechte Kommunikation. Kommunikation, Person, Situation* (Sonderausgabe). Hamburg: Rowohlt.
- Schulz von Thun, F. (2021). Der Mensch als pluralistische Gesellschaft. Das Modell des Inneren Teams als Haltung und Methode. In F. Schulz von Thun & W. Stegemann (Hrsg.), *Das innere Team in Aktion. Praktische Arbeit mit dem Modell* (10-15). Hamburg: Rowohlt.
- Schulz von Thun, F. (2022a). *Frau En-Detail*. Schulz von Thun Institut für Kommunikation. Online verfügbar unter: <https://www.inneres-team.de/frau-en-detail>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.

- Schulz von Thun, F. (2022b). *Inneres Team*. Schulz von Thun Institut für Kommunikation. Online verfügbar unter: <https://www.inneres-team.de/>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.
- Schulz von Thun, F., & Stegemann, W. (Hrsg.) (2021). *Das innere Team in Aktion. Praktische Arbeit mit dem Modell* (12. Aufl.). Hamburg: Rowohlt.
- Schütze, F. (1978). *Die Technik des narrativen Interviews in Interaktionsfeldstudien – Dargestellt an einem Projekt zur Erforschung von kommunalen Machtstrukturen*. Bielefeld: Universität Bielefeld.
- Schwendemann, N. (2017). *Werthaltungen von Lehrkräften in der Erwachsenenbildung. Eine rekonstruktive Studie*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Sereinigg, P. (2020). Kooperation. *Landinfo* (5), 63.
- shribe! (2020). *Triangulation in der empirischen Sozialforschung*. Online verfügbar unter: <https://shribe.de/triangulation-forschung/>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022.
- SINUS (2018). *Sinus-Milieus*. Heidelberg: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH.
- Soldevila, A., Peregrino, A., Oriol, X., & Filella, G. (2013). Evaluation of residential care from the perspective of older adolescents in care. The need for a new construct: optimum professional proximity. *Child & Family Social Work*, 18(3), 285-293.
- Starker, U., & Müller, J. (2018). Komplexes Problemlösen im Coaching. In S. Greif, H. Möller, & W. Scholl (Hrsg.), *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching* (307-314). Berlin und Heidelberg: Springer.
- Steffen, A. (2019). *Impulse zur eigenen Veränderung. Selbstcoaching mit dem Prinzip von Weniger und Mehr*. Berlin: Springer.
- Steinke, I. (2015). Kompetenzanforderungen an Coaches. In A. Schreyögg, & C. Schmidt-Lellek (Hrsg.), *Coaching und Supervision. Die Professionalisierung von Coaching. Ein Lesebuch für den Coach* (257-282). Wiesbaden: Springer.
- Strübbe, F. (2021). Entwicklung eines Interviewleitfadens im Rahmen einer rekonstruktiven Studie in der mathematikdidaktischen Begabungsforschung. Ein Blick auf Potenziale und Herausforderungen der Dokumentarischen Methode im Zusammenhang einer Leitfadenkonstruktion. In K. Graalman, S. Jäde, N. Katenbrink, & D. Schiller (Hrsg.),

- Dokumentarisches Interpretieren als reflexive Forschungspraxis. Erträge einer dokumentarischen Arbeitsgruppe (75-94)*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Sutani, N. (2019). Exploring the Challenges of the Non-Directive Attitude in Person-Centred Counselling in Indonesian Culture. *KnE Social Sciences*, 37-50.
- Thiersch, H. (2012). Nähe und Distanz in der sozialen Arbeit. In: M. Dörr, & B. Müller (Hrsg.), *Nähe und Distanz. Ein Spannungsfeld pädagogischer Professionalität* (3. Aufl.). Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Universität Leipzig (2022). *Dokumentarische Methode*. Methodenportal der Uni Leipzig. Online verfügbar unter: <https://home.uni-leipzig.de/methodenportal/dokumentarische-methode/>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022
- Vogelauer, W. (2010). *Coaching spürt keine Krise. Vermehrte Nachfrage - steigende Professionalität*. Trigon Entwicklungsberatung. Online verfügbar unter: <https://docplayer.org/11832713-Coaching-spuert-keine-krise-vermehrte-nachfrage-steigende-professionalitaet-coaching-befragung-der-trigon-entwicklungsberatung-2010.html>. Zuletzt abgerufen am 26.07.2022
- von Dewitz, N., Terhart, H., & Massumi, M. (Hrsg.) (2018). *Neuzuwanderung und Bildung. Eine interdisziplinäre Perspektive auf Übergänge in das deutsche Bildungssystem*. Weinheim: Beltz Juventa.
- von Goethe, J. W. (1879). *Faust. Eine Tragödie* (Teil 1).
- Walsh, A., Wells, J., & Gann, S. M. (2020). *Correctional Assessment, Casework, and Counseling* (6. Aufl.). Cham: Springer International Publishing.
- Walter, R. (1994). Übertragung – Gegenübertragung. Oder Ziehen sie das Jackett aus! Thesen aus Sicht der Psychoanalytischen Gestalttherapie. *Zeitschrift der Deutschen Gesellschaft für Psychoanalytische Gestalttherapie*, 3, 45-59.
- Wambach-Schulz, M. K. (2021). Supervision in Gruppen in der Sozialen Arbeit. Gruppensupervision als Methode zwischen Nähe und Distanz. *IUBH Discussion Papers - Sozialwissenschaften*, 6, 1-29.
- Wandhoff, H. (2016). *Was soll ich tun? Eine Geschichte der Beratung*. Berlin: Corlin.

- Ward, E., King, M., Lloyd, M., Bower, P., Sibbald, B., Farrelly, S. et al. (2000). Randomised controlled trial of non-directive counselling, cognitive-behaviour therapy, and usual general practitioner care for patients with depression. Clinical effectiveness. *BMJ* 321(7273), 1383-1388.
- Wegener, R., Loebbert, M., & Fritze, A. (Hrsg.) (2014). *Coaching-Praxisfelder. Forschung und Praxis im Dialog* Wiesbaden: Springer VS.
- Witzel, A. (1982). *Verfahren qualitativer Sozialforschung. Überblick und Alternativen*. Frankfurt a. M.: Beltz.
- Witzel, A. (2000). Das Problemzentrierte Interview. *Forum Qualitative Sozialforschung* 1(1), Art. 22.
- Young, J. E., Klosko, J. S., & Weishaar, M. E. (2005). *Schematherapie*. Paderborn: Junfermann.
- Zenk, L., Hynek, N., Schreder, G., & Bottaro, G. (2022). Toward a system model of improvisation. *Thinking Skills and Creativity*, 43, 1-11.

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Phasen im Coaching als Prozessberatung (Loebbert, 2014, S. 205).....	12
Abbildung 2 Freiburger Erfolgsfaktoren im Coaching (nach Behrendt & Greif, 2018, S. 166) .....	15
Abbildung 3 Zentrale Komponenten von Beratung (nach Schubert et al., 2019, S. 144)...	17
Abbildung 4 Vier-Felder-Schema zum Konzept der Stimmigkeit, mit personaler und situativer Komponente (nach Schulz von Thun, 2019, S. 353).....	28
Abbildung 6 Das Oberhaupt und seine/ihre innere Bühne (Schulz von Thun, 2022a).....	31
Abbildung 6 Die Eigenschaften der inneren Anteile (Schulz von Thun, 2022b) .....	31
Abbildung 7 Das Ziehen am gemeinsamen Strang (Geschwister Scholl Schule, 2022).....	32
Abbildung 8 Situationsspezifische innere Teamaufstellung von Georg .....	62
Abbildung 9 Situationsspezifische innere Teamaufstellung von Helena.....	64
Abbildung 10 Situationsspezifische innere Teamaufstellung von Clara .....	68
Abbildung 11 Situationsspezifische innere Teamaufstellung von Lisa .....	72
Abbildung 12 Arten & Auswirkungen der individuellen Herausforderungen.....	75
Abbildung 13 Typik innerer Anteile der befragten Coaches in den geschilderten als herausfordernd erlebten Situationen.....	76
Abbildung 14 Innere Vakanzen & unklare Anteile.....	77
Abbildung 15 Grundlegender innerer Konflikt der befragten Coaches .....	77
Abbildung 16 Kernaufgabe & hilfreiche Lösungsstrategien zur Bewältigung der erlebten Herausforderung.....	78

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Übersicht der Interviewer*innen.....	48
Tabelle 2 Ebenen des Sinngehalts und ihre empirische Erfassbarkeit (nach Nohl, 2006, S. 9) .....	56

# Anhänge

## Anhang A – Transkriptionsregeln

Die Transkription fand unter Berücksichtigung folgender Regeln nach Dresing und Pehl (2018, S. 21-25) statt:

1. Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend.
2. Wortverschleifungen werden nicht transkribiert, sondern an das Schriftdeutsche angenähert. Der Satzbau wird beibehalten.
3. Dialekte werden möglichst wortgenau ins Hochdeutsche übersetzt. Wenn keine eindeutige Übersetzung möglich ist, wird der Dialekt beibehalten.
4. Stottern wird geglättet bzw. ausgelassen. Wortdoppelungen werden nur genannt, wenn sie als Stilmittel zur Betonung dienen.
5. Wortverkürzungen wie „runtergehen“ statt „heruntergehen“ oder „mal“ statt „einmal“ werden genauso geschrieben, wie sie gesprochen werden.
6. Englische Begriffe werden nach deutschen Rechtschreibregeln in Groß- und Kleinschreibung behandelt.
7. Wort und Satzabbrüche werden mit dem Abbruchzeichen „/“ gekennzeichnet.
8. Interpunktion wird geglättet. Bei Senken der Stimme oder uneindeutiger Betonung wird eher ein Punkt als ein Komma gesetzt.
9. Pausen ab ca. 3 Sekunden werden durch Auslassungspunkte (...) gekennzeichnet.
10. Rezeptionssignale wie „hm, aha, ja, genau“, die den Redefluss der anderen Person nicht unterbrechen, werden nicht transkribiert. AUSNAHME: Eine Antwort besteht nur aus „mhm“ ohne jegliche weitere Ausführung. Dies wird als „mhm (bejahend)“ oder „mhm (verneinend)“ erfasst, je nach Interpretation.
11. Fülllaute wie „ähm“ werden nicht transkribiert.
12. Betonte Wörter oder Äußerungen werden durch GROßSCHREIBUNG gekennzeichnet.
13. Jeder Sprechbeitrag erhält einen eigenen Absatz. Zwischen den Sprechern ist eine Leerzeile.
14. Emotionale nonverbale Äußerungen der befragten Person und des Interviewers, die die Aussage unterstützen oder verdeutlichen (bspw. lachen oder seufzen), werden beim Einsatz in Klammern notiert.
15. Unverständliche Wörter werden mit „(unv.)“ gekennzeichnet. Längere unverständliche Passagen sollen möglichst mit der Ursache versehen werden „(unv., Handystörgeräusch)“ oder „(unv., Mikrophon rauscht)“. Vermutet man einen



Wortlaut, wird die Passage mit einem Fragezeichen in Klammern gesetzt, zum Beispiel: „(Axt?)“.

16. Die interviewende Person wird durch ein „I:“, die befragte Person durch ein „B:“ gekennzeichnet.
17. Die Transkription wird als Rich Text Format (.rtf-Datei) gespeichert. Die Benennung der Datei erfolgt entsprechend dem Mediendateinamen, zum Beispiel: 20220313\_Interview\_Herbert.rtf.
18. Zeichen und Abkürzungen werden ausgeschrieben.
19. Anredepronomen der zweiten Person (du, ihr) werden kleingeschrieben, die Höflichkeitsanrede-Pronomen (Sie, Ihnen) werden großgeschrieben.
20. Zahlen von 1-12 im Fließtext werden ausgeschrieben, größere Zahlen werden in Ziffern dargestellt.
21. Werden in der Aufnahme wörtliche Rede und Gedanken geäußert, wird das Zitat in Anführungszeichen gesetzt, zum Beispiel: Und ich sagte dann “Ja“.
22. Um keinerlei Rückschlüsse auf eine befragte Person zu erlauben, werden genannte Orte mit (Ort) und genannte Namen mit (Namen) gekennzeichnet.
23. Das Transkript selbst trägt einen Namen, der stellvertretend für den Namen der befragten Person steht.

## Anhang B – Leitfaden

Überthema	Themen	Fragen
<b>Begrüßung &amp; Warm-Up</b>	Begrüßen	
	Vorstellung	
	Eingehen auf Stimmung & Befinden	
<b>BEGINN AUFNAHME</b>		
<b>Einverständnisabfrage</b>	Bist du damit einverstanden, dass...	das Interview digital aufgezeichnet wird?
		das Interview transkribiert und anonymisiert wird?
		das anonymisierte Transkript des Interviews im Rahmen der Masterthesis von mir, Michael Geusen, ausgewertet, interpretiert und mit anderen Interviews verglichen wird?
		das anonymisierte Transkript des Interviews zur Benotung und Archivierung als Anhang der besagten Masterthesis beigelegt und Mitarbeitenden der Pädagogischen Hochschule Freiburg zu diesem Zweck Einsicht gewährt wird?
<b>Coach-Profil</b>	Themen	Kannst du mir vielleicht in kurzen Sätzen erzählen, welche Themen du als Coach Schwerpunktartig mit deinen Klient*innen bearbeitest?
	Qualifikationen	Kannst du mir bitte kurz erzählen, was deine Qualifikationen als Coach sind?
	Aus- & Weiterbildungen	Hast du zum Beispiel spezielle Aus- und Weiterbildungen absolviert hast?
<b>Erläuterung innere Anteile</b>	Innere Strebungen	Wir alle haben innere Strebungen, die sich in unserem Alltag immer wieder zu Worte melden und unser Handeln und Denken beeinflussen.
	Innere Dynamik	Diese inneren Strebungen sind wie Mitglieder eines inneren Teams und bilden sich im Laufe unseres Lebens. Wie du es sicherlich von Teams kennst, kann es vorkommen, dass einzelne Mitglieder oder innere Anteile miteinander Bündnisse eingehen oder in Konflikte geraten.
	Herkunft & Innere Pluralität	Das Modell des inneren Teams stammt vom Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun und baut auf der Annahme auf, dass innere Pluralität, also das Vorhandensein vieler, verschiedener inneren Stimmen, Strebungen oder wie er sie nennt Anteilen, der Normalfall für uns Menschen ist.

	Meinungsverschiedenheiten	Je nach dem, in welcher Situation wir uns befinden, melden sich verschiedene innere Anteile in dir mehr oder weniger zu Wort. Du kennst das vielleicht, wenn du in einer Situation bist, und das Gefühl hast, dass in dir zwei oder mehr Stimmen ganz unterschiedliche Sachen melden.
	Theorie unwichtig	Die Theorie des Modells ist für unser Gespräch aber nicht weiter wichtig.
	Inneres Team bei dir	Stattdessen möchte ich gemeinsam mit dir schauen, welche Stimmen sich bei dir in Situationen melden, wenn du in der Vergangenheit durch deine Klienten oder Klientinnen mit Themen konfrontiert wurdest, die dich herausgefordert haben und als Folge mit nach Hause begleitet haben.
<b>Einstieg</b>	Einstiegsfrage	Kannst du dir eine Situation vergegenwärtigen, in der du durch ein solches Thema deiner Klient*innen mit nach Hause genommen hast?
	Erzählimpuls	Könntest du mir diese Situation kurz in deinen Worten schildern?
	Erarbeitung inneres Team	Unsere inneren Mitglieder können verschiedene Sprachen sprechen - sie melden sich in Form von Gefühlen, körperlichen Wahrnehmungen, Impulsen oder Worten und Sätzen.
	Einfühlen	Wenn du magst kannst du auch zwischendurch mal die Augen schließen, um besser in die hinein horchen zu können.
	Erste Wortmeldung	Wenn du dir nun also eine solche Situation vergegenwärtigst, wer meldet sich dann in dir als erstes zu Wort?
<b>Vertiefende Leitfragen zur Erarbeitung</b>	Kernbotschaft	Wenn du nochmal prägnant formuliert in einem Satz auf den Punkt bringen müsstest, was dich in dieser Situation herausgefordert hat, was würde dann in dieser Sprechblase hier stehen?
		Wie könnte konkret formuliert die Kernbotschaft dieses Anteils lauten?
	Namensgebung	Wie heißt dieser Anteil?
	Vertiefen	Wenn du diese Stimme jetzt noch weitersprechen lässt, was hat sie dir dann noch zu sagen?
	Auslöser	Wodurch wird dieses Gefühl bei dem Anteil ausgelöst?
		Der Anteil hat also den Eindruck, dass...
	Weitere Anteile	Wer meldet sich als Nächstes?
	Spätmelder	Wenn du jetzt noch einmal ganz genau hin hörst, meldet sich da noch ein Anteil, der bisher im Geplapper der anderen Anteile ungehört untergegangen ist?
	Innere Dynamiken	In welcher Beziehung stehen diese Anteile zueinander?
	Verbündete	Hat dieser Anteil Verbündete?
	Gegenspieler	Hat dieser Anteil Gegenspieler?

	Dominanz	Gibt es Stimmen, die besonders dominant sind?
	Wortführer	Welche Anteile sind im Kontakt zu Klient*innen besonders Wortführend?
<b>Einflüsse der Anteile auf Bewältigung</b>	Destruktive Anteile	Gab es Anteile, die besonders dazu beigetragen haben, dass du das Thema mit nach Hause genommen hast?
		Wie haben sie das bewirkt?
	Hilfreiche Anteile	Gab es Anteile, die dir geholfen haben, das Thema loszulassen und dich ein wenig zu distanzieren?
	Unterschiede	Worin lag der Unterschied zu anderen Situationen, in denen du die Themen deiner Klient*innen nicht mit nach Hause genommen hast?
	Was hat Gefehlt	Was hättest du gebraucht, um für dich besser mit dieser herausfordernden Situation umgehen zu können?
<b>Abschluss</b>	Ergänzungen	Wenn du jetzt einen Blick auf die Visualisierung deines Inneren Teams schaust und auch noch einmal in dich hinein horchst, hast du dann das Gefühl, deine inneren Anteile bezüglich solch herausfordernder Themen von Klienten und Klientinnen sind alle vertreten oder fehlt da noch jemand, der sich in der geschilderten Situation zu Wort meldet?
	Wirken lassen	Wenn du diese Visualisierung jetzt noch einmal auf dich wirken lässt, was macht das dann mit dir?
	Offene Fragen	Hast du noch Fragen an dieser Stelle zu deinem inneren Team oder ganz generell zu meiner Forschung?
		Wenn du das Gefühl hast, dass wir deine inneren Anteile für derartige Situationen vollständig abgebildet haben, beende ich an dieser Stelle die Aufnahme.
<b>ENDE AUFNAHME</b>		
<b>Raum geben &amp; Abschluss</b>	Eingehen auf Befinden	
	Abschluss	

## Anhang C – Kurzfragebogen

## Eine qualitative Erhebung mit dem inneren Team bei Coaches - dein Profil

Bitte beantworte die folgenden sieben Fragen, um dein Profil kurz und übersichtlich darzustellen.

Deine Antworten und Daten werden vertraulich behandelt und im Rahmen meiner Masterarbeit anonymisiert, sodass keinerlei Rückschlüsse auf deine Person möglich sind.

Wie heißt du?

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Wie alt bist du?

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Mit welchem Geschlecht identifizierst du dich?

- weiblich
- männlich
- divers

In welchem Bundesland lebst du?

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Was ist dein höchster Bildungsabschluss?

- Mittlere Reife
- Abitur
- Bachelor
- Master
- Diplom
- Promotion
- Sonstiges: \_\_\_\_\_

Hast du deinen Abschluss in einem speziellen Fach gemacht? Bitte gib bei mehreren Abschlüssen die verschiedenen Fachrichtungen an.

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Welche Aus- & Weiterbildungen hast du absolviert, die du für deine Arbeit als Coach als relevant erachtest?

Meine Antwort \_\_\_\_\_

Welche Themen bearbeitest du Schwerpunkttartig mit deinen Klient\*innen im Coaching?

Meine Antwort \_\_\_\_\_

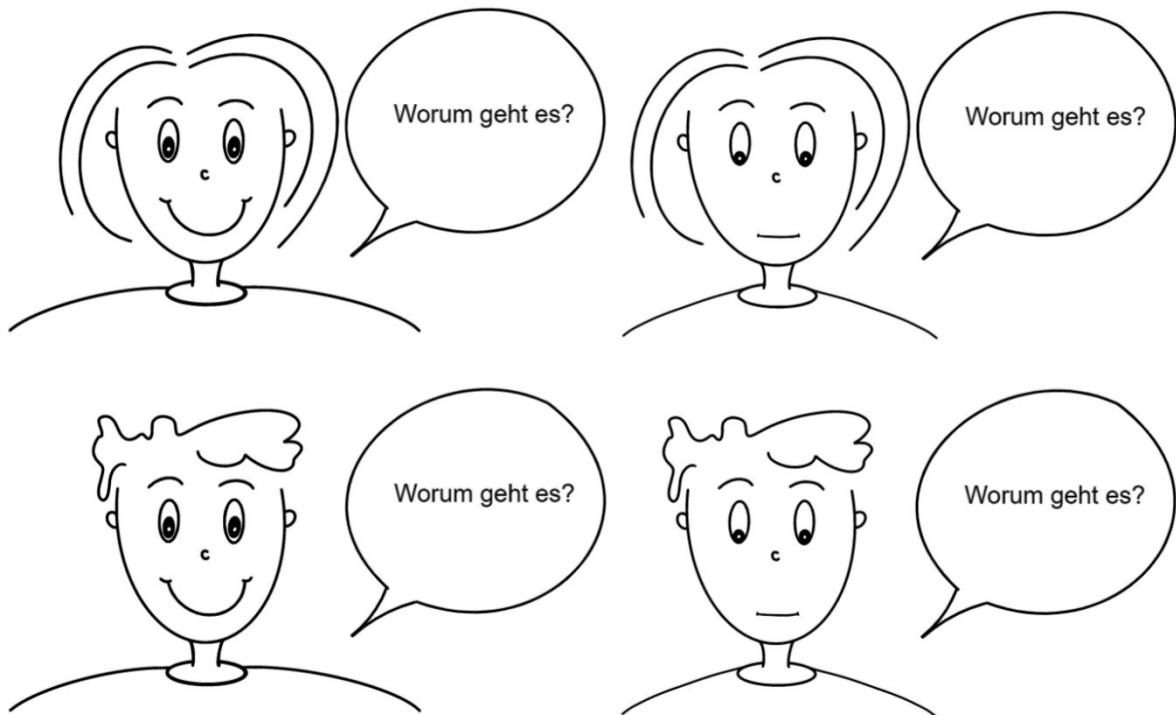
Vielen Dank, dass du mir deine Zeit geschenkt hast und die Fragen zu deiner Person beantwortet hast. Bei Fragen oder Anmerkungen kannst du dich gerne jederzeit unter [\[Link\]](#) bei mir melden, ich freue mich von dir zu hören!

Herzliche Grüße  
Michael Geusen

Senden

[Alle Eingaben löschen](#)

## Anhang D – Vorauswahl möglicher Oberhäupter auf Coachingspace





# Anhang E – Vorauswahl möglicher Teammitglieder auf Coachingspace



## Anhang F – Transkript zum Fall Georg alias Befragter 02

1	<b>I:</b> Dann könntest du mir, wenn du magst, kurz was zu dir erzählen. Also was ist deine professionelle Tätigkeit als Coach? Zu welchen Schwerpunktthemen arbeitest du? Vielleicht kannst du mir da ein bisschen Einblick gewähren.
2	<b>B:</b> Ja also arbeite als Coach, Berater, Therapeut und Organisationsentwickler in (...) unternehmerischen Kontexten und behördlichen Kontexten und mach da Führungskräfteberatung, Coaching, keine Therapie. Ich bin zwar systemischer Therapeut und Organisationsentwickler, bin in diesem Setting aber auf Beratung und Coaching begrenzt. Das geben die Verträge eben her, mit denen ich arbeite. Und da ergeben sich unterschiedliche Settings. Nebenbei hab ich aber auch schon sagen wir mal andere Klientensysteme, mit denen ich schon tiefer auch einsteige in die Thematik von Bedürfnissen und Bedarfen. Und da ist es dann auch schon sagen wir mal, (...) ja, durchaus auch therapeutisch angelehnt von der Thematik und von der Tiefe her. Und auch von den (...) sagen wir Prozessverläufen auf der Zeitschiene. Das geht dann schon länger auch teilweise. Ja, schon. Genau. Und von der Profession her, irgendwann war ich (...) mal Schlosser. (lacht) Und Steuerfachgehilfe. Aber dann hab ich soziale Arbeit studiert und das ist denke ich relevanter für das Interview jetzt (lacht). Wobei, Biographie ist immer wichtig.
3	<b>I:</b> Total, genau.
4	<b>B:</b> Biographie ist immer wichtig. Von daher wiegel ich das jetzt mal nicht ab. Gehen wir mal zurück und sagen: "Ja, das gehört zu meiner Biographie, das ist wertvoll, das ist gut." Und hab dann soziale Arbeit studiert und hab sehr lange im (...) sozialpsychiatrischen Kontext mit Menschen mit Psychiatrieerfahrung gearbeitet. Also fast zehn Jahr. Und dann bin ich/ Nachdem ich das gemacht hab, hab ich nochmal an der Uni Pädagogik, Psychologie und Theaterwissenschaft studiert und im Anschluss dann systemisch mich weitergebildet.
5	<b>I:</b> Super, Dankeschön. Du hast jetzt ja auch schon ein bisschen angesprochen so deine Qualifikationen vielleicht auch so ein bisschen die dich für deine Arbeit als Coach qualifizieren. Du hast ja, wenn ich mich nicht irre auch einen Doktor. Worin hast du promoviert?
6	<b>B:</b> Achso, der Doktor, das ist/ Promoviert hab ich in Medienpädagogik und da geht es um das Spannungsfeld Körper-Geist-Maschine. Und wie jetzt sagen wir mal der Gebrauch der digitalen Medien unsere Wahrnehmung beeinflusst, verändert. Und unser Denken auch (...) und die Sprache beeinflusst. Also wenn wir uns nur mit Überschriften abgeben, dann fangen wir auch in solchen kurzfristigen Kontexten an zu denken. Das ist so die Idee, ne. Und/
7	<b>I:</b> Spannend.
8	<b>B:</b> Dieses Medium das lädt eben dazu ein, auf Überschriften hängen zu bleiben und Diskurse nur noch so zu führen in Affekten auch. Überschriften haben ja auch den schönen Effekt, dass sie Affekte auslösen, ne. Ich les eine Überschrift, die eine starke Aussage hat und geht direkt in der Bedeutungsspur von der Sprache in den Affekt. Und wir machen dann so ein Affektkarussell. Und das ist dann so ein Grund, warum (...) Beziehungen auch verrohen.
9	<b>I:</b> Spannend. Würde ich jetzt gerne mehr drüber erfahren, aber das würde wahrscheinlich den zeitlichen Rahmen ein bisschen sprengen.
10	<b>B:</b> Ja, das können wir dann machen, wenn du deine Doktorarbeit machst. (lacht)
11	<b>I:</b> Ja gerne. (...) Hast du denn neben deiner systemischen Ausbildung noch weitere Aus- oder Weiterbildungen gemacht, wo du sagen würdest die qualifizieren dich speziell für das Coachingleben oder auch das therapeutische Arbeiten.
12	<b>B:</b> Da muss ich sagen die wichtigste Weiterbildung, die ich in diesem Kontext gemacht hab, ist meine Meditation. (...) Also die Meditation (...) sich (...) beobachten zu können. Und das ist finde ich ein ganz wichtiger Aspekt in dieser Arbeit (...) die (...) Konstruktion und wirklich die Fähigkeit, eigene innere Prozesse im Beratungssetting zu beobachten. (...) Und da ist die wichtigste Weiterbildung aus meiner Sicht gewesen Meditationskurse, die ich schon öfter gemacht hab. Ja, so würde ich das mal sagen. Das ergänzt das eigentlich sehr gut.

- 13 **I:** Also so ein bisschen/ Auf der einen Seite hast du die Techniken vielleicht gelernt und auf der anderen Seite die Selbstkenntnis, die dir/ Was dann ineinander gegriffen hat, so klingt das jetzt ein bisschen für mich?
- 14 **B:** Es ist eher so: (...) Sich dabei zu beobachten, wenn jetzt sagen wir mal ein heikles Thema in der Beratung aufkommt, dass vielleicht sehr heftig ist oder auch eigene biographische Punkte anstößt. Das in sich auf der somatischen Körperspannungsebene beobachten zu können. Also zu merken, ich spanne mich plötzlich an, die Schultern gehen hoch, der Atem wird vielleicht ein bisschen kurzatmiger und so fester. Und wie dann auch Gedanken plötzlich (...) sich verschieben. Also ich nicht mehr neutral sein kann. Das aber wirklich aus einer (...) entschiedenen Beobachtung (...) an sich wahrzunehmen ist hilfreich, um so eine innere Dynamik, die den Beratungsprozess beeinflussen könnte, (...) zu stoppen (...) über Interventionen. Mikroskopische (...) Interventionen, die in so einem Selbstklärungsprozess ablaufen. (...) In dem genau das passiert, was ich jetzt gemacht hab, zu atmen, bewusst Körperhaltung zu verändern (...) und (lehnt sich zurück) (...) das zu machen. (...) (lacht).
- 15 **I:** Sehr schön. (lacht)
- 16 **B:** Das ist das, ja.
- 17 **I:** Ja vielen Dank/
- 18 **B:** Das ergänzt das Systemische.
- 19 **I:** Cool. Danke für den spannenden Einblick. (...) Das klingt wirklich nach einem wirklich sehr breit aufgestellten Paket auch was du da mitbringst.
- 20 **B:** Ja.
- 21 **I:** Ja, und dann würde ich vielleicht jetzt einfach so ein paar Sachen der Vollständigkeit halber noch zum inneren Team sagen. Du hast ja auch gesagt du hast selber schon damit gearbeitet. Aber einfach damit das vielleicht so ein bisschen vergleichbar ist mit anderen Interviewsituationen würde ich kurz was dazu sagen.
- 22 **B:** Ja.
- 23 **I:** Also du hast es ja eben schon richtig gesagt, das ist ein Modell des Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun, dass er eben entwickelt hat, um irgendwie so innere Strebungen greifbar zu machen, sichtbar zu machen. Eine der Grundannahmen ist ja, dass Mensch/ Dass innere Pluralität ein menschliches Wesensmerkmal ist. Also dass wir ganz viele verschiedene Charakter- oder Persönlichkeitsfacetten haben, die sich in verschiedenen Situationen ja immer zu Wort melden, mal mehr, mal weniger. Und wie das in normalen oder äußeren Teams ja auch ist, können die miteinander in Konflikte treten oder miteinander Bindungen eingehen und so entwickelt sich eben quasi eine innere Gruppendynamik. Und entsprechend sagt Schulz von Thun auch, dass das Modell dazu da ist, um so das innere Geschehen unter gruppendynamischen Gesichtspunkten verstehen und einordnen zu lernen.
- 24 **B:** Die innere Situation. Das innere Drama.
- 25 **I:** Genau.
- 26 **B:** Ja.
- 27 **I:** Genau, genau. Und (...) ja. Die Theorie ist jetzt aber auch gar nicht so wichtig, dass wir da komplett einsteigen, sondern mir geht es ja vor allem darum, dass wir mal schauen irgendwie/ Wie war denn dein inneres Team in einer Situation in der Vergangenheit, in dem vielleicht ein Klient oder eine Klientin dich mit einem Thema konfrontiert hat, was dich herausgefordert hat und was dann vielleicht auch/ Wo du es nicht geschafft hast dich so zu regulieren, wie du es mir eben erzählt hast, sondern das es eben mit nach Hause kam oder es ging unter die Haut, um metaphorisch zu sprechen. Und da interessiert mich eben ganz doll so/ Was ist da passiert? Deswegen meine Frage: Kannst du dir so eine Situation vergegenwärtigen, in dir das passiert ist?
- 28 **B:** Ja, kann ich.
- 29 **I:** Könntest du mir die vielleicht kurz schildern, damit ich auch eine Idee habe?

- 30 **B:** Ja. Also, gut das ist ja/ (...) Gut ich muss jetzt wirklich aufpassen, weil (lacht) es geht um/ Es war eine Situation, wo ein Klient zu mir kam, der/ (...) Ich werde jetzt sagen wir mal so biographische (...) Punkte so weitestgehend auslassen, damit es auch anonym bleibt.
- 31 **I:** Total, ja. Mir geht es nur darum so ganz grob zu verstehen, was dich da herausgefordert hat.
- 32 **B:** Also ein Mann, der seine erste ernsthafte Beziehung hatte (...) und eigentlich/ (...) Erste ernsthafte Beziehung. Und der (...) dann (...) auch Zuhause noch gewohnt hat bei der Mutter. Eigentlich nicht altersgemäß. Und der hat seine erste ernsthafte Beziehung (...) bekommen, kennengelernt. (...) Mit einer Frau, die bereits ein Kind hatte. Und (...) die Frau ist dann Schwanger geworden nach relativ kurzer Zeit. Und er ist dann/ (...) Aus einer Unbeholfenheit hat er irgendwie so ein Stück weit verlangt, dass sie/ Oder sie haben über dieses Kind geredet, das ungeborene. (...) Und er hat dann gesagt er könnte das nicht, weil er dazu unfähig war. (...) Und das Kind wurde dann/ Die Frau hat sich unter Druck gesetzt gefühlt, die meinte: "Ja ich hab schon ein Kind. Noch ein Kind mit jemandem, der sich nicht in der Lage fühlt/" Ja es/ Und dann wurde/ Kam es zur Abtreibung. Und er kam aber erst zu mir nach dieser Abtreibung, als er gemerkt hat, was er damit für sich angerichtet hat und hat sich GANZ schlimme Vorwürfe gemacht. Und war auch (...) suizidal. (...) Und so kam der zu mir in die Beratung.
- 33 **I:** Ok, dann hab ich jetzt auch in etwa eine Idee von der Situation und kann auch nachvollziehen, dass die dich herausgefordert hat.
- 34 **B:** Ja, ja.
- 35 **I:** Ich würd vorschlagen, ich hab schon mal vorbereitet auf so einem digitalen Systembrett quasi so eine Vorlage für das innere Team, dass ich jetzt mal meinen Bildschirm teile gleich und wir da mal rein gehen.
- 36 **B:** Mhm (bejahend).
- 37 **I:** Mal schauen. So, genau. Ich hab jetzt hier schon mal zwei Köpfe. Du kannst gerne mal sagen, welcher der beiden vielleicht eher für dich repräsentativ ist in dieser Situation.
- 38 **B:** Kannst du das ein bisschen größer machen?
- 39 **I:** Ja.
- 40 **B:** Ja, super. Also worum geht es und worum geht es?
- 41 **I:** Genau, also ist beides jetzt erstmal das Oberhaupt also quasi du. Aber jetzt ist die Frage: So hast du dich dann vielleicht/ Wär das eher dein Gemütszustand oder eher das hier drüben?
- 42 **B:** Also in diesem Setting, das ich grade beschrieben hab?
- 43 **I:** Genau.
- 44 **B:** Also links passt nicht. Es war schon hier, der Rechte.
- 45 **I:** Ok, dann würde ich den einfach mal raus nehmen. (...) Genau, einfach um dir da auch ein Angebot zu machen, dass du da quasi sagen kannst, was für dich am besten passt. Und wenn du jetzt sagen würdest so in einem Satz formuliert oder mit einer Aussage. Worum geht es da? Oder ging es auch da in dieser Situation? (...) Auch für dich gerne.
- 46 **B:** Ja. Also einerseits diesen Mann, der in so eine/ Der sich so starke Vorwürfe gemacht hat. (...) Und auch jetzt dann einsam war, weil die Beziehung ist darüber zerbrochen. (...) Erstmal in dieser akuten Emotionalität ihm ein Stück weit eine Akzeptanz seiner Gefühle/ (...) Ja, also die Akzeptanz für seine Gefühle, dass er arbeiten konnte oder respektiert und sich selbst auch wieder annimmt darin. Und auch wirklich auch der Umgang mit Schuld (...) (atmet ein) war ein Thema. Dieses Schuldthema. Schuldthema so zugespitzt, dass er suizidal wurde. Und auch wirklich, ja/
- 47 **I:** Also vielleicht: Es geht um das Thema Schuld. Würde es das beschreiben gut für dich? Oder fehlt da noch was?
- 48 **B:** Ja. (...) Schuld und Ausweglosigkeit darin.
- 49 **I:** Mhm (bejahend). (...) Wunderbar, Dankeschön. Und wenn wir gleich mal in dein inneres Team reinschauen, dann m mag ich vielleicht noch den Hinweis geben, dass eben so innere Stimmen oder innere Mitglieder verschiedene Sprachen sprechen. Also manchmal sind das so körperliche

	Wahrnehmungen, Impulse, das können Gefühle sein, manchmal kommen die aber auch schon mit ganz konkret formulierten Botschaften oder auch mit einem Namen schon. Dass du da einfach so ein bisschen sensibel für bist. Wenn dir das hilft, kannst du gerne auch immer mal wieder die Augen schließen, um so ein bisschen noch mehr in dich hinein zu spüren. Und deswegen jetzt meine Frage; Wenn du so in dich hinein spürst und dir diese Situation vergegenwärtigst, wer meldet sich da als erstes?
50	<b>B:</b> Braucht das Namen oder ist das eher diese Verortung/ Also wer sich zuerst gemeldet hat oder jetzt auch wenn ich da mich daran erinnere ist (...) so eine subtile Anspannung im Brustraum. Das meldet sich zuerst.
51	<b>I:</b> Und kannst du das vielleicht fassen, was genau diese Anspannung dir sagen möchte? Hat die ein Anliegen? Hat die irgendein Bedürfnis oder eine Botschaft?
52	<b>B:</b> Aufmerksamkeit zu erzeugen.
53	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
54	<b>B:</b> Die Botschaft ist (...) aufmerksam zu sein und (...) Tempo rausnehmen.
55	<b>I:</b> Tempo rausnehmen, ok. Ich seh jetzt hier den Anteil spontan. Könnte der sinnbildlich so ein bisschen für diese Anspannung, die du in der Brust spürst, die ein bisschen auch Tempo rausnehmen will, stehen? Oder guckt die nicht passend?
56	<b>B:</b> Nene, der guckt/ Also die Geste ist ok, aber es ist/ Der Gesichtsausdruck ist zu radikal.
57	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
58	<b>B:</b> Also freundlich. Es ist freundlich. Die Geste stimmt, aber es sollte freundlicher/
59	<b>I:</b> Ja.
60	<b>B:</b> Ne, ne. (lacht)
61	<b>I:</b> Ja, die erscheinen nur manchmal, wenn ich scrolle.
62	<b>B:</b> Jaja, jaja.
63	<b>I:</b> Ich guck grade mal durch, du kannst auch gerne mitschauen, Wenn du sagst der guckt freundlich, der hat jetzt zwar nicht so eine Geste, aber könnte das vielleicht so ein bisschen was sein?
64	<b>B:</b> Jaja. Ja.
65	<b>I:</b> Dann tu ich den einfach mal hier hin. Das ist ja auch alles immer nur erstmal temporär. Das können wir ja auch alles noch ändern und wir schauen jetzt einfach mal, was da so ist. Und du sagst irgendwie die Botschaft ist irgendwie/ Die möchte Tempo rausnehmen oder so. Wie könnte das formuliert sein?
66	<b>B:</b> Ja, Verlangsamung. Langsam. Langsamkeit. Aufmerksamkeit und Langsamkeit.
67	<b>I:</b> Vielleicht so irgendwie: "Mach ruhig und sei aufm/" oder "Mach langsam und sei aufmerksam." So in die Richtung? Also dass wie so eine quasi eine Botschaft ist, die diese Stimme an dich richtet.
68	<b>B:</b> Ja, nimm dir Zeit.
69	<b>I:</b> Nimm dir Zeit, ja. Dankeschön.
70	<b>B:</b> Nimm dir Zeit. (...) Achte auf den nächsten Schritt. (...) Das sind die Botschaften dahinter.
71	<b>I:</b> Sehr schön. Dankeschön. (...) Wenn du jetzt diese Botschaft siehst und vielleicht auch so diesen eher freundlichen Gesichtsausdruck, fällt dir dann/ Also kommt dir dann vielleicht ein Name, der da irgendwie stimmig zu wäre?
72	<b>B:</b> Für den Kerl, der das sagt?
73	<b>I:</b> Genau.
74	<b>B:</b> Also du meinst jetzt ein Name im Sinne von Georg oder/

- 75 **I:** Oder auch das kann auch sein irgendwie der Achtsame oder irgendwie die Anspannung. Also das/ Da bist du ganz frei. Das darfst du einfach ganz so wie es für dich passend ist oder wenn du sagst das hat gar keinen Namen dann ist das auch in Ordnung.
- 76 **B:** Ich würde sagen das ist/ (...) Tja, (...) wir haben ja ein bisschen Zeit, ne. (lacht)
- 77 **I:** Mhm (bejahend).
- 78 **B:** (atmet ein) Das ist der (...) oder die/ (...)
- 79 **I:** Also wir haben auch die Möglichkeit, hier quasi so weibliche Gesichter mit rein zu nehmen. Also nur, dass du da/ Da sind wir nicht begrenzt quasi.
- 80 **B:** Ich würde eher sagen/ (...) Ok. (...)
- 81 **I:** (lacht)
- 82 **B:** Treuer Begleiter.
- 83 **I:** Treuer Begleiter, schön.
- 84 **B:** Mhm (bejahend). (...) So würde ich das sagen.
- 85 **I:** Wenn du dann jetzt also/ Wir haben ja jetzt schon mal geschaut, so der treue Begleiter ist da. Wenn du dann nochmal in dich rein schaust oder rein horchst, wer meldet sich dann als nächstes so in dieser Situation, in der es um Schuld und/
- 86 **B:** Das war ja jetzt/ Also diese Geschichte ist ja signalisiert aus der Somatik heraus, aus dem somatischen Marker, dass ich auch jetzt wenn ich das jetzt rekontextualisiere oder erneut simuliere, ein Stück weit verbunden mit dieser Anspannung unterhalb der Rippen, wo ich merke da passiert/ (...)
- 87 **I:** Oh, jetzt hast du dich grade stummgeschaltet. Oder war ich das?
- 88 **B:** Jetzt hab/ Also du hast mich stummgeschaltet.
- 89 **I:** Das tut mir Leid. Ich hab den Bildschirm verschoben.
- 90 **B:** (lacht) Ja, ok.
- 91 **I:** Entschuldige bitte.
- 92 **B:** Es ging tatsächlich darum, dass ich gesagt hab: Diese Person gehört jetzt zu dieser Sequenz, wo ich merke im Beratungssetting: "Oh, da passiert was bei mir." (...) So Anspannung im unteren Rippenbogen. So ein bisschen wo/ Hier/ Das war der Punkt.
- 93 **I:** Mhm (bejahend).
- 94 **B:** Damit würde ich sagen das ist der treue Begleiter. Im nächsten Moment ist es auf der gedanklichen Ebene dann (...) reingekommen, dass ich mich gefragt hab jetzt als Profi: (...) "Okay. Das wird heute eine längere Sitzung." So. (lacht) Ja. (lacht) Also, das passt auch zu der Aussage: "Nimm dir Zeit." Also das ist dann/
- 95 **I:** Genau.
- 96 **B:** Also der steht dafür und da im Kopf: "Ok Georg, das wird heute länger dauern. (...) Zeit spielt jetzt keine Rolle." Also/ So aber dieser Spruch: "Es wird jetzt länger dauern."
- 97 **I:** Es wird jetzt länger dauern, Und ich hö/ Ich hab das grade so in deinem Gesicht hab ich das Gefühl aber jetzt nicht negatives eher? Könnte das vielleicht/
- 98 **B:** Nein gar nicht.
- 99 **I:** So eine Stimme sein?
- 100 **B:** Ne.
- 101 **I:** Weil du sagst/
- 102 **B:** Der ist sehr confused. Der ist mir zu streng. Das ist so/ (...) Ich kann die rechts nicht so gut erkennen.



---

103	<b>I:</b> Das ist leider/ Ich kann die noch ein bisschen größer machen. Vielleicht ist das so besser.
104	<b>B:</b> Ah, da war einer ganz gut. Der/ (...) Ja, der, der, nimm den, nimm den, der ist gut.
105	<b>I:</b> Den, den ich gerade habe? Das ist der hier,
106	<b>B:</b> Genau, genau.
107	<b>I:</b> Und die Botschaft war: "Zeit spielt keine Rolle?", ne?
108	<b>B:</b> Das dauert heute länger - das ist ok. Das dauert heute länger - das ist aber ok. Genau.
109	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Und du hast jetzt schon gesagt das ist so ein bisschen eine professionelle Perspektive vielleicht auch. Was könnte der für einen Namen haben?
110	<b>B:</b> Manager.
111	<b>I:</b> Manager, mhm (bejahend).
112	<b>B:</b> Das ist der Manager, ja.
113	<b>I:</b> Spannend. (...) Wenn du/
114	<b>B:</b> Ja.
115	<b>I:</b> Hast du das Gefühl/
116	<b>B:</b> Das passt, ja. Das ist der Manager. Treuer Begleiter und Manager, ja.
117	<b>I:</b> Ok, cool. Welche Stimme meldet sich da noch, wenn du in die rein spürst und dir diese Situation vergegenwärtigst?
118	<b>B:</b> Da ist natürlich auch die starke Emotion des Mitgefühls drin. (...) Also wirklich/ (...) Die (...) wechselt dann zwischen Manager, treuer Begleiter und starkes Mitgefühl. Auch sagen wir mal dieses Gefühl von Traurigkeit, weil das eine heftige Geschichte war einfach. Also dieses Mitfühlen. Mitfühlen. Und aber auch selbst sagen wir mal von der Emotionalität ergriffen zu sein. Das ist dann nicht so (...) freudig. (...) Ja der Ausdruck/
119	<b>I:</b> Hier vielleicht so ein bisschen so das Getroffene?
120	<b>B:</b> Ja, ne.
121	<b>I:</b> Also ich mach dir immer Vorschläge und du sagst/
122	<b>B:</b> Der hat ja auch einen Verband drum.
123	<b>I:</b> Ja, genau.
124	<b>B:</b> Das ist es eher nicht. Ne, nene. Der guckt mir zu verschmitzt. Ne, das ist Angst.
125	<b>I:</b> Dann gibt's noch hier unten die.
126	<b>B:</b> So eine leichte Traurigkeit.
127	<b>I:</b> Eine leichte Traurigkeit. Also es gibt hier den, der hat so eine Träne auf der Wange. Der hier schaut so ein biss/
128	<b>B:</b> Ja. Das gut. Der ist/ Das ist gut, ja. Das ist gut. Das ist gut.
129	<b>I:</b> Und du sagst das wechselt so ein bisschen zwischen den beiden. Steht der vielleicht sogar in der Mitte? Kannst du das gar nicht greifen? Oder ist das erstmal gar nicht so wichtig vielleicht?
130	<b>B:</b> Na gut, wenn wir schon den Luxus haben, dass wir hier auch eine/ Auf einem Brett (...) eine Systemchoreographie machen, (lacht) dann (lacht) nimm den ruhig (...) tiefer.
131	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
132	<b>B:</b> Drunter. Und (...) nimm den (...) Manager ruhig mal oberhalb/ Kannst du den oberhalb ziehen?
133	<b>I:</b> Hier so irgendwo?

---

134	<b>B:</b> Ja. So daneben.
135	<b>I:</b> Also sonst auch hier auf die Höhe des Kopfes/
136	<b>B:</b> Ja.
137	<b>I:</b> Weil du meinst das ist was Kognitives.
138	<b>B:</b> Genau, Höhe des Kopfes, genau.
139	<b>I:</b> Tu ich mal die Botschaft auf die andere Seite.
140	<b>B:</b> Genau, Höhe des Kopfes. Das ist gut. Der ist hier im Brustbereich und der liegt tiefer. So Höhe Bauchnabel. Wenn wir jetzt sagen wir mal diese Figur komplettieren, dann haben wir jetzt sogar eine schöne/ (...) Nach dem Züricher Ressourcen Modell so ein Embodiment. (lacht)
141	<b>I:</b> Genau. (lacht)
142	<b>B:</b> So ein bisschen. (lacht) Genau. Sehr schön. Ne, also das ist genau der Punkt. Also die Ebene des Gefühls. So tiefer. Dieses Mitgefühl. Und da würde ich sagen das ist dann auch so von/ (...) Ja. (...) Mitgefühl. (...) Also (...) Verbundenheit. (...) Nenn es Verbundenheit. (...) Hier Botschaft: "Mitfühlen!" und der Name "Verbundenheit".
143	<b>I:</b> Ist das Mitfühlen, ist das wie so eine Aussage an dich, also eine Aufforderung ein bisschen, oder?
144	<b>B:</b> Ne, ne. Das passiert. Also ich bin ja transparent und offen auch auf dieser Ebene, wenn ich in einem Setting bin oder mit Leuten im Prozess. Das ist wirklich klar schwingendes Mitgefühl. Und was hab ich da unten gesagt? Betroffen. Ne, ich hatte nicht Betroffen gesagt.
145	<b>I:</b> Das tut mir leid.
146	<b>B:</b> Verbundenheit.
147	<b>I:</b> Verbundenheit. Ist das dann (...) die Verbundenheit einfach quasi?
148	<b>B:</b> Genau, also das ist ja, sagen wir mal so, ich bin ja in Resonanz mit dem Menschen der da vor mir steht. Und auf der Gefühlsebene ist diese Resonanz am stärksten aber am wenigsten erklärbar.
149	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
150	<b>B:</b> Und deswegen ist das die Ebene der Verbundenheit. Also ich bin viel mehr non-verbal mit den Menschen verbunden in so einem Setting, als verbal, als kognitiv. Und deswegen würd ich hier Verbundenheit sagen und das ist mitfühlen, mitfühlen für den Menschen, der mir gegenüber ist. Das ist die Botschaft darin: "Mitfühlen." (atmet ein) Genau. (...) Und auf dieser Ebene (...) passieren halt auch sagen wir mal vielleicht so Resonanzen mit der eigenen Biographie, ne. Also wenn ich sage: "Ja, Mensch, ich hatte mal einen Freund oder der jemand aus der Familie war mal in so einer Situation, dass er oder sie sich das Leben nehmen wollte oder Beziehungsabbrüche/" Das sind ja alles so Marker, die in jedem Leben/ Also Beziehungsabbrüche generell, ob es jetzt sagen wir mal Suizidalität oder was auch immer, ob das jetzt in Biographien vo/ So (...) häufig vorkommt. Wahrscheinlich nicht so konkret, aber das Spiel mit Suizidalität. Das ist ja was menschliches, ne. Oder das Thema überhaupt. Aber Beziehungsabbrüche sind ja meistens nicht lustig. Und das ist ja eine Schule, durch die wir alle gehen. (lacht) Genau.
151	<b>I:</b> Unvermeidlich, ja.
152	<b>B:</b> Ja und deswegen spricht es dann auch an. Ich denke das ist dann auch der Punkt, wo ich dann biographisch mit drin/ Nicht in seiner Geschichte bin, aber in meiner. Und das ist ja die Herausforderung dann.
153	<b>I:</b> Spannend, ja. Danke für die Erklärung auch. Das hat mir auf jeden Fall nochmal geholfen, da noch ein bisschen mehr zu verstehen, was dieser Anteil da in dir bewirkt oder auch sagt.
154	<b>B:</b> Ja.
155	<b>I:</b> Gibt's da noch jemanden, der sich (...) zu dieser Situation zu Wort meldet?
156	<b>B:</b> Ja, es gibt auch den Stinker.



157	<b>I:</b> Den Stinker, ja.
158	<b>B:</b> Ja, jaja. Den Stinker. Also ich nenn ihn ruhig Stinker. Der dann auch so sagt: "Man, was ein Idiot! Ne, man, was ein Idiot der Typ!" Das gibt's/ Der steht dann hier (...) neben dem hier, neben dem Manager.
159	<b>I:</b> Neben dem Manager, oben auch im Kopf ist der eher, ja?
160	<b>B:</b> Jaja, der ist neben dem Manager.
161	<b>I:</b> Und ist das vielleicht einer von den beiden hier so? Wenn der eher so ein bisschen/ (...) Wenn du sagst das ist der Stinker. Oder/
162	<b>B:</b> Ne, also ein bisschen leicht wütend.
163	<b>I:</b> So vielleicht?
164	<b>B:</b> Ne, der ist/ (...) Ne, ne, ne, ne, ne, ne (unv., murmelt).
165	<b>I:</b> Dann haben wir noch die beiden hier. (...) Und der da ist auch schon ziemlich wütend gefühlt.
166	<b>B:</b> JA, den nehmen wir. Der ist gut. Der ist gut. Der ist gut, ja.
167	<b>I:</b> Und du sagst das ist der Stinker.
168	<b>B:</b> Das ist der Stinker. Der sagt dann so/ (...) Ja, ich erinnere mich wirklich, weil das hat dann echt/ Das war eine Sitzung, die ging 70 80 Minuten.
169	<b>I:</b> Ui.
170	<b>B:</b> Und (...) das hat's auch gebraucht. Aber zwischendrin kam der immer wieder. Und der ist auch sehr wichtig. Der ist sehr, sehr wichtig, der St/ (...) Der ist sehr wichtig. Der signalisiert so diese eigene Grenze.
171	<b>I:</b> Ah, ja.
172	<b>B:</b> In diesem Prozess. Gut, aber der sagt: "Man, (...) ich würd den am liebsten schütteln, diesen Typ, den Klienten. Am liebsten würd ich den mal so durchschütteln, damit der/" (lacht) Ja.
173	<b>I:</b> Man, am liebsten würde ich den schütteln, diesen Typen?
174	<b>B:</b> Ja, genau. Genau, genau.
175	<b>I:</b> Cool. Und der/ Du sagst, der passt so ein bisschen auf deine Grenzen auf?
176	<b>B:</b> Ja.
177	<b>I:</b> Und was ich spannend finde/ So der Stinker und meine erste Assoziation ist auch eher Gefühl oder so, wenn du sagst der ist sauer. Aber das der hier oben auf der Kopfebene ist.
178	<b>B:</b> Ja.
179	<b>I:</b> Und wie erklärst du dir das? Also das das auch eher was Kognitives ist.
180	<b>B:</b> Naja gut. Eigentlich/ Ich habe jetzt noch kurz überlegt, ob der da richtig positioniert ist, ne. Ich habe den jetzt erstmal im ersten Reflex da hin gemacht, aber eigentlich gehört der zwischen die Verbundenheit und den treuen Begleiter. So auf die Höhe. Da gehört der eher hin.
181	<b>I:</b> Hier irgendwie so?
182	<b>B:</b> Ja, bisschen weiter rechts.
183	<b>I:</b> Hier so.
184	<b>B:</b> Also/ So, ja. So über den/ (...) Ja, so. So, genau. Weil der kommt dann auch so im Grunde/ (...) Ja, da gehört der hin. Da gehört der hin.
185	<b>I:</b> Ok, cool.

186	<b>B:</b> Und (...) wenn der sich meldet im Beratungsprozess, dann ist das (...) ein wichtiges Signal für mich zu sagen: "Ok, jetzt ist der hier. Das heißt jetzt (...) allmählich rauszugehen, weil jetzt geht's an meine Ressourcen." (...) Der ist auch ein Stück weit/ Wenn sowas passiert (...) mach ich das nützlich. Ich nutze das nach Gunther Schmidt. Also der ist wichtig. Der Stinker ist gut. Den lehne ich in mir nicht ab. Der zeigt mir: "Georg, pass auf, es geht an deine Ressourcen. Du brauchst jetzt auch was in diesem Prozess. Es reicht nicht mehr hier metaperspektivisch immer schön in der Beobachtung zu sein. Es ist jetzt bald genug für diese Sitzung. Mal eine Pause oder wirklich das Ende einleiten."
187	<b>I:</b> Super, danke.
188	<b>B:</b> Also der passt so ein Stück weit auf die Ressourcen auf, wenn der kommt. Und tatsächlich in diesen Beratungsprozessen/ Dieser ersten Sitzung war der dann so nach 55 60 Minuten etwa/ Hat der sich dann gezeigt.
189	<b>I:</b> Ja, ok. Also so ein bisschen fast wie so ein Spätmelder, der dann erst irgendwann sich zu Wort meldet, wenn es dann soweit ist.
190	<b>B:</b> Ne, der dann wirklich sagt: "Ok, Pegelstand." So. (lacht) Genau.
191	<b>I:</b> Ok. Und wenn dann quasi dieser Stinker kommt und sagt/ Und du so merkst: Ok, da irgendwie/ Da ist vielleicht auch eine Grenze erreicht. Ruft das dann auch wieder jemanden auf den Plan? Jemand neues noch im Team?
192	<b>B:</b> Ne, das ist dann der Dialog des treuen Begleiters. Der treue Begleiter nimmt das dann wahr. Ich sag mal der treue Begleiter ist so die Beobachter/ (...) Ne, der Manager ist das. Der Manager da oben. Manager eins und Manager zwei können wir sagen.
193	<b>I:</b> Ok. Sollen wir das vielleicht auch so/
194	<b>B:</b> Jaja, nenn das ruhig Manager eins. Manager eins, der hat: "Das dauert heute länger." Manager zwei ist der Beobachter. (...) Also die Kybernetik zweiter Ordnung sozusagen. Manager zwei. (lacht) Der Stinker löst Manager zwei aus.
195	<b>I:</b> Ja.
196	<b>B:</b> Genau.
197	<b>I:</b> Und der Manager zwei, der sagt was anderes als Manager eins? Oder/
198	<b>B:</b> Der Manager zwei sagt: "Ok." Der betrachtet das Ganze auf einer anderen Zeit- und Raumschiene nochmal. Und sagt/ Koordiniert das. "Ok, komm jetzt langsam raus hier. Wir brauchen eine andere Sitzung. Finde den Ausweg aus dieser Sitzung. Komm mit demjenigen jetzt in die Metaperspektive. (...) Hol das (...) Erreichte in das Bewusstsein." Oder: "Hilf demjenigen, dass er für sich sein Erreichtes erkennt aus der Sitzung, um dann den Plan für die nächste Session vorzubereiten für ihn."
199	<b>I:</b> Ok. Und kann ich jetzt schon viel mit anfangen. Wenn du das noch so in einem prägnanten Satz auch wieder formulieren müsstest, sagt der dann irgendwie: "Komm zum Schluss."? Oder/
200	<b>B:</b> Mhm (bejahend). (...) Ja, sagen wir mal/ (...) Ja. (...) Zusammenfassen. (...) Resümieren, (...) Und (...) Therapie Beratung (...) auf der/ In die nächste Sitzung übertragen. Also Reflexionsraum könnte man/ Resümee, Auswertung oder Evaluation von mir aus und/ (...) So, (...) ja.
201	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ich hab jetzt versucht mitzuschreiben, also: "Zusammenfassen, Resümieren, Therapie Beratung in die nächste Sitzung/" Oder so?
202	<b>B:</b> Genau. Genau. Also die Zeit-Raum-Schiene prinzipieller zu/ Ja. (...) Und kannst du mit diesem Ding auch Linien herstellen? Verbindungen?
203	<b>I:</b> Ja.
204	<b>B:</b> Ja das/
205	<b>I:</b> Ich kann hier entweder so Geraden machen. Das ist vermutlich am elegantesten, aber auch ein bisschen eingeschränkt. Und dann kann ich aber auch noch mit dem Stift frei zeichnen.
206	<b>B:</b> Ja, dann mach mal frei zeichnen. Dann könne wir jetzt gleich/ (...) Also Manager zwei steht mit dem Stinker in Verbindung. (...) In dieser Sitzung. Ich möchte aber auch sagen/

207	<b>I:</b> Ist das so ein Pfeil vom Stinker zum Manager zwei oder ist das eine Wechselwirkung? Oder?
208	<b>B:</b> Eine Wechselwirkung. Also erst/ Wobei ich sag mal so. Manager eins und Manager zwei sind in jeder Beratung enthalten bei mir. In jeder. Die gibt es immer. (...) Der treue Begleiter kann auch Manager zwei auslösen. Aber jetzt in dieser speziellen Situation war es so, dass der Stinker Manager zwei auslöst. (...) Das ist das hier. (...) Genau. Dann Verbundenheit, (...) ja, (...) zu treuem Begleiter. (...) Und treuer Begleiter zu Manager eins.
209	<b>I:</b> Ah, ja.
210	<b>B:</b> So würd ich das sagen. Genau.
211	<b>I:</b> Spannend, dann haben wir ja direkt auch so eine Dynamik da drin.
212	<b>B:</b> Ja, genau. Und (...) dann gibt es vielleicht noch/ (...) Ja. Einen spannenden Aspekt zwischen treuer Begleiter und/ (...) Ne. Zwischen Verbundenheit und Stinker. Da gibt es vielleicht so eine/ So ein (...) Zick Zack. (lacht) Da kannst du mal gucken, Ja, so ein Zick Zack ein bisschen, ne.
213	<b>I:</b> Ist der auch in Schwarz? Oder hat der eine andere Farbe?
214	<b>B:</b> Ja, bleiben wir in Schwarz. Ist jetzt nicht überdimensioniert aber es ist/
215	<b>I:</b> So ein bisschen?
216	<b>B:</b> Ja. So. Genau. Die haben da so ein/ (atmet ein) So eine innere Dynamik.
217	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Wofür/ Also was bedeutet dieser Zick Zwack für dich?
218	<b>B:</b> Naja, also hier geht's dann wirklich um die Ambivalenz der Verbundenheit mit der Lebenswelt des Klienten. Und dem eigenen Bedürfnis: "Das geht jetzt zu weit (...) für mich." (lacht) Ja. Und (...) ja. Das sollte nicht zu lange andauern. In einem Setting. Also dieses Zick Zack. Diese Ambivalenz. Also das ist ein in/ Also das zu begreifen ist high end, finde ich. Das gelingt nicht immer, es muss auch nicht immer gelingen. Aber das ist, finde ich, in Coaching- Beratungsprozessen allgemein, aber grade dort war's auch so (...) wichtiger Punkt, dass an sich wahrzunehmen. Dass das stattfindet. (...) Also so Ambivalenzen sind und/ Sind immer so (...) ein wichtiges Signal, dass (...) die Situation bald (...) sich auflösen sollte. Oder eine Pause oder eine Veränderung stattfinden sollte.
219	<b>I:</b> Das heißt also wenn du dann diese Dynamik wahrnimmst, dass da so dieser Zick Zwack ist irgendwie, das ruft dann so ein bisschen den Manager zwei auf den Plan, versteh ich das richtig?
220	<b>B:</b> Genau. Ja, so kann man das sagen. So kann man das sagen, ja. Genau. Also EIGENTLICH müsste dann/ Wobei ne/ In dieser / Also wie gesagt: Manager eins und Manager zwei die hab ich immer. Aber in der Situation war es/ Müsste dann eigentlich (...) die/ (...) Ja jetzt wird's spannend. Also die ist vom Zick Zack ausgehend Manager zwei.
221	<b>I:</b> Ah, ja. Können wir das so/ Ja das können wir so machen.
222	<b>B:</b> Genau, vom Zick Zack/ Von dem Zick Zack geht/
223	<b>I:</b> Spannend, ja.
224	<b>B:</b> Also w/
225	<b>I:</b> Also aus der Dynamik heraus, ne?
226	<b>B:</b> Genau, genau. Aus der Kraft dazwischen, ne. Also aus dem Dritten, aus der Kommunikat/ Also zwischen uns beiden ist ja auch grade was Drittes. Also klar der Computer, die Digitalität. Aber auch auf der Ebene von Erleben und kommunikativem Austausch findet grade etwas Drittes statt. Das wirst du, wenn du dir diese Session nochmal anschaut (lacht) vielleicht nochmal in der Retrospektive, in der Reflexion, erkennen. Das kann Mimik Gestik sein.
227	<b>I:</b> Ja, genau.
228	<b>B:</b> Wie auch immer, ne. Ja, genau. Aber das ist so/ So würd ich das sagen, ja.
229	<b>I:</b> Super. ja wenn du dann jetzt nochmal so da drauf schaust. Wir haben ja jetzt fünf Stimmen insgesamt, die sich zu Wort gemeldet haben. Meldet sich da vielleicht noch eine? Manchmal gibt es auch welche, die sich erst so ein bisschen später auch oder ganz leise melden? Oder vielleicht hast du

auch das Gefühl, das ist einen runde Sache. Kannst gern nochmal in dich rein schauen oder wahrnehmen.

230 **B:** Ich find das gut. Spätestens, wenn Manager zwei auf den Plan tritt, dann bin ich ganz ruhig. Ganz ruhig und hab auch/ (...) Und beende das auch. Und wenn die Session zu Ende ist, dann ist die auch zu Ende. (...) Ja. Dann ist die mit/ Manager zwei ist/ Hat auch die Funktion, wirklich den Rahmen zu setzen und das ausklingen zu lassen, was da passiert. Also auch grade dann auch den Schlusspunkt zu setzen, wenn derjenige aus dem Raum draußen ist, ich wieder alleine für mich bin, dann kommt nichts mehr hoch, weil schon durch Manager zwei ist das so ein/ Im Ausklingen. Es kann auch mal sein, dass vielleicht was hoch kommt, wo ich denke: "Oh je, krass." Aber das ist nicht mehr so/ Das ist dann ganz wirklich/ Ja. (...) Ja, so würd ich das mal sagen.

231 **I:** Das heißt also quasi da was/ Hier so/ Auch diese Dynamik, die wir ja jetzt schon auch aufgezeichnet haben, würdest du sagen spiegelt deine innere Dynamik in dieser Situation vollständig wieder?

232 **B:** Würd ich s/ ja, das kann ich so sagen. Nicht nur würd ich, sondern ja, das ist so.

233 **I:** Schön. Und wir haben ja jetzt schon bisschen auch über die verschiedenen Stimmen gesprochen und was die so machen. Würdest du auch sagen da gibt's irgendeine Stimme, die besonders dominant ist, oder die vielleicht auch (...) sehr unterordnend sich verhält? Oder (...) sind die alle gleichberechtigt? Wie würdest du das einschätzen?

234 **B:** Also aus meiner Erfahrung, also ich kann jetzt vielleicht Häufigkeiten benennen.

235 **I:** Ja.

236 **B:** Die häufigsten ist der treue Begleiter und die Verbundenheit. Die Verbundenheit/ (...) Gut, die kann sich natürlich auch in Freude oder sonst was/ Die kann jetzt in dem/ Zu diesem Thema war es diese Gestalt. Es kann aber auch andere sein. Diese Verbundenheit kann sich in diesem Bild/ Das Bild kann ausgetauscht werden. Aber/ (...) Ne, die sind eigentlich so/ Der Stinker ist nicht oft da. Der kommt am wenigsten vor. Aber am häufigsten ist/ (...) Die anderen vier sind eigentlich so meine/ (...) Wenn ich das so sehe, sind das so meine Begleiter und meine Akteure. Meine Akteure in meiner inneren Dramaturgie der Beratung.

237 **I:** Das hast du schön gesagt. (lacht)

238 **B:** Ja, so würd ich das sagen. Und der Stinker ist halt so einer, der kommt dazu. Es gibt auch andere, die mal dazu kommen, aber die sind jetzt nicht Thema. (lacht)

239 **I:** Genau. (...) Und jetzt ganz konkret in dieser Situation: War da eine Stimme irgendwie lauter als eine andere oder so? Aufdringlicher auch vielleicht?

240 **B:** Ne.

241 **I:** Ok.

242 **B:** Ne. Also der/ Gut, der Stinker, der wird dann laut, aber der hat dann nicht/ (...) Der hat ja für mich auch eine sinnvolle Funktion. Aber/ (...) Ne. Also es ist jetzt/ Ich würd jetzt nicht/ Also Rangfolge, Reihenfolge. Weiß ich nicht. Ne, würd ich nicht sagen.

243 **I:** Ok. (...) Würdest du denn sagen, dass es Anteile gibt, die es dir so ein bisschen mehr dafür verantwortlich waren oder vielleicht auch hauptverantwortlich, dass dir das Thema eben so nah gegangen ist? (...) Ein bisschen hast du es auch eben ja schon mal angesprochen.

244 **B:** Ja. Also ich finde die Verbundenheit ist was wichtiges, um auch wirklich die Le/ Einen Zugang, so einen empathischen Zugang zur Gefühlswelt und zur Lebenswelt/ Um auch das zu verstehen. Also ich mein ich muss nicht damit einverstanden sein, aber ich (...) bin interessiert daran und möchte verstehen: Um was geht es dem Menschen, der da vor mir ist und sich quasi offenbart mit seinen (...) Belastungen, mit seinen Gefühlen und Gedanken, ja. Von daher (...) ist die Verbundenheit/ So. (...) Die würd ich die mal so/ Du wolltest jetzt/ Ich hab grad die Frage/ (lacht) Durch mein Gerede grad vergessen. Aber ich denk ich hab's beantwortet, oder?

245 **I:** Ja, hab ich auch das Gefühl, genau.

246 **B:** (lacht)

---

247	<b>I:</b> Ich hatte gefragt, welcher der Anteile quasi so dafür gesorgt hat, dass dir das Thema nah oder auch mit nach Hause gekommen ist.
248	<b>B:</b> Ja, genau, genau. Also ich hab's nicht mit nach Hause genommen aber es ist/ Wurde/ Ich hab mich jetzt mal dran erinnert, dass ich mich auch dafür ausgesprochen hab, mit diesem Beispiel zu arbeiten. Und das ist denk ich auch so diese Verbundenheit, die ich/ Die mich jetzt sagen wir mal als Erinnerung/ (...) Und weil das jetzt/ Gut vor zwei Jahren war das dann auch.
249	<b>I:</b> Ja.
250	<b>B:</b> Die Verbundenheit.
251	<b>I:</b> Und was würdest du sagen, welche Anteile haben dir geholfen irgendwie so ein bisschen, dass du eben/ Du hast gesagt du hast es nicht unbedingt mit nach Hause genommen, es ging dir nur nah irgendwie. Welche Anteile haben dir dabei geholfen, dich da auch wieder vielleicht zu distanzieren, dass es nicht mit nach Hause kam? Und dann auch wie haben die das gemacht?
252	<b>B:</b> Naja, Manager eins und Manager zwei. Die sind schon/ Und der treue Begleiter, ne. Was steht bei dem nochmal? Ich kann es grad nicht lesen.
253	<b>I:</b> Nimm dir Zeit/
254	<b>B:</b> Nimm dir Zeit.
255	<b>I:</b> Achte auf den nächsten Schritt.
256	<b>B:</b> Genau, genau. Also der treue Begleiter/ Also diese drei die helfen gut. Die sind super. Diese drei. Diese drei sind super. Also das sind finde ich/ Um auch da diese innere Dynamik (...) auf der/ (...) Ja, die auch sagen wir mal die eigenen Bedürfnisse koordinieren. Die ich vielleicht danach hab. Die dann sagen: "So, jetzt/" Keine Ahnung. "Jetzt spielst du mal eine Online Partie Schach, um runterzukommen." Oder geh jetzt mal Spazieren.
257	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
258	<b>B:</b> So. Ich geh mal an die Luft. Sowas, ne. Also das/ Daraus/ Die achten dann auf die Bedürfnisse, die danach kommen.
259	<b>I:</b> Super.
260	<b>B:</b> Ja, so würd ich das mal sagen. Der treue Begleiter in/ (...) Mehr Resonanz, Manager zwei vielleicht bisschen. Weil der Manager eins ist für den Prozess (...) im Setting drin. Manager zwei ist so an der Schwelle, um aus dem (...) Beratungsprozess rauszukommen und wieder zu mir selbst zu finden.
261	<b>I:</b> Ja. Mhm (bejahend).
262	<b>B:</b> Ja.
263	<b>I:</b> Spannend. (...) Ja, ganz herzlichen Dank. Dann (...) bin ich jetzt erstmal/ Hab ich auch viele Fragen gestellt. Wenn du jetzt da drauf schaut, vielleicht noch eine abschließende, wie wirkt das auf dich? Was macht das mit dir?
264	<b>B:</b> Joa, ich find das ist gut. Mir gefällt das sehr gut. (...) Stimmig. Das ist stimmig. Also ich/ Es wirkt stimmig für mich. (...) Und/ (...) Ja, ist stimmig. Punkt.
265	<b>I:</b> Sehr schön. Dann würde ich, wenn das für dich in Ordnung ist, jetzt an der Stelle die Bildschirmübertragung beenden?
266	<b>B:</b> Ja, sehr gerne, ja.

---

## Anhang G – Transkript zum Fall Helena alias Befragte 04

- 1 **I:** Könntest du mir vielleicht ein bisschen was erzählen: Wer bist du als Coach? Wo sind deine thematischen Schwerpunkte? Das finde ich sehr spannend.
- 2 **B:** Also ich komm aus der Psychologie. Ich bin Diplom Psychologin. Und schon immer auch schon während des Studiums hab ich für so eine Unternehmensberatung gearbeitet. Eigentlich schon immer im Beratungskontext unterwegs. Einmal sehr stark im Bereich Diagnostik und auch Trainings und Entwicklung. Mit Schwerpunkt auf sowas wie Verhandlung, Führungskräfte, Teamtrainings, Vertrieb, also klassische Trainingsthemen. Und dann immer begleitend aber auch individuell Coachings. Also das heißt ich bin auch mit mehreren Säulen aufgestellt und eine davon ist das Coaching. Zur Zeit/ Also die Themen ändern sich immer wieder. Zurzeit bin ich sehr stark im Bereich Coaching von Führungskräften zu Change Themen unterwegs. Hybrides Arbeiten, führen in digitaler Transformation. Also das heißt agile Methoden, das heißt ich bin da auch so ein bisschen in der agilen Welt unterwegs und manchmal mischt sich das auch in die Coachings ein. Ich hab sehr unterschiedliche Coachees und auch Kunden. Also vom Bereich L1 bis (...) aber auch (...) ne, L4. Ebene 4. Start-Ups, Konzerne. Also große Konzerne. Ich bin aber auch in Politik und in Ministerien unterwegs. Also eigentlich so ganz unterschiedlich. Und Coaching findet immer da statt, wo eben („) Unterstützung geleistet werden muss. Und ich würd sagen ich mach zu 80 Prozent Coaching und zu 20 Prozent Sparring. Also viele Coaching-Sitzungen, vor allem mit der obersten Führungsebene, sind auch regelmäßige Termine, um in den Austausch zu kommen und die zu unterstützen, weil die oft gar keinen Sparringspartner auf gleicher Augenhöhe haben. Also das heißt da schwimmt das Coaching so ein bisschen in Beratung auch manchmal. (...) Aber/ Genau. Und eine Besonderheit ist, dass ich das meistens immer mit dem Stift begleite. Also ich bin visual Coach und hab eine Weiterbildung zum Graphic Facilitator. Also ich mach auch so graphic Recordings. Das heißt bei mir ist so wie ich arbeite im Coaching sehr visuell. Auch sehr digital. Also ich mach hauptsächlich digitale Coachings und bin auch bei der [großer Anbieter für Erwachsenenbildung und Organisationsentwicklung in Deutschland] in der Weiterbildung/ Also ich geb auch die Weiterbildung zum virtuellen Coach. Das heißt ich bin auch in der Train the Trainer Ebene quasi, um Leute zu befähigen, virtuell effektiv zu arbeiten.
- 3 **I:** Spannend, Dankeschön. Du hast jetzt auch schon ein bisschen immer wieder durchklingen lassen, so du hast gesagt du bist Diplom Psychologin und visual Coach. Was würdest du sagen sind so deine Qualifikationen, die dich zu deiner Arbeit als Coachin befähigen? Oder qualifizieren?
- 4 **B:** Also ich hab eine systemische Coaching-Ausbildung gemacht. Ich hab aber auch davor eben eine Trainerausbildung gemacht. Also in dem Bereich ist ja immer/ Das mischt sich ja auch immer von den Themen. Wenn man ein Team-Coaching macht, dann kommt das auch im Trainingsbereich dran. Und nicht/ Also das heißt (...) von der Weiterbildung auf jeden Fall diese Klassiker. Ich hab im Studium schon sehr stark im Bereich Erwachsenenbildung gearbeitet und auch die Schwerpunkte A und O, Psychologie und pädagogische Psychologie, gehabt. (...) Die visuelle Fortbildung hab ich ja gesagt, ne. Ich hab bei [Anbieter für visuell gestützte Coaching- und Trainingsausbildungen] eine Weiter/ Eine sehr lange Weiterbildung zu dem Thema gemacht, wo es auch um visual Consulting und Facilitation in Teams geht. Also nicht nur das Aufzeigen, Dokumentieren, sondern tatsächlich die Bild-Wort-Sprache als Methode einsetzen und/ Und ansonsten sehr viel Erfahrung und Praxis. Also ich mach das jetzt/ Ich bin jetzt 40, ich hab mit 23 angefangen so die ersten Workshops zu geben und mit Ende 20 Coachings. Also das heißt ich hab jetzt so zehn Jahre auf jeden Fall Coachingerfahrung. Und da lernt man ja immer wieder, weil man sich ja auch immer neue Methoden und Tools aneignet.
- 5 **I:** Genau. (...) Cool, Dankeschön für den Einblick. Das klingt auf jeden Fall sehr spannend, dass du auch so total weit aufgestellt bist. Das finde ich immer spannend. Könnte ich jetzt auch direkt noch weitere persönliche Fragen stellen, aber das ist ja jetzt grade nicht der Gesprächsgegenstand. Deswegen würde ich vielleicht jetzt dazu übergehen, einfach ein paar Sachen noch zum inneren Team zu sagen. Du hast gesagt du arbeitest auch selber damit, aber einfach so damit das mit anderen Gesprächssituationen oder Interviewsituationen, die ich führe, vergleichbar ist. Also das ist ja ein Modell des Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun, dass so ein bisschen auf der Grundannahme beruht, menschliche oder innere Pluralität ist menschliches Wesensmerkmal. Also wir haben viele verschiedene Stimmen in uns, die eben wie auch in äußeren Teams in eine Dynamik miteinander gehen. Es können Konflikte entstehen, manche gehen Bindungen miteinander ein und verbünden sich gegen andere. Andere werden irgendwie so bisschen dominiert oder hinter den Vorhang quasi gekehrt und kommen dann so ein bisschen zu kurz. Und (...) genau. (...) Das Ganze ist dann natürlich auch total situationsabhängig, das wirst du ja sicherlich auch wissen. Das eben verschiedene Stimmen, die wir in unserem Team haben, während es so Stammspieler,



Stammspielerinnen gibt, gibt es auch manche, die immer nur situationspezifisch sich zu Wort melden und dann irgendwie sagen hier: "Ich will jetzt grade was von dir." Und tatsächlich ist aber auch die Theorie, vor allem auch da du sie ja schon zu kennen scheinst, nicht so wichtig, sondern ich würd einfach ganz gern mit dir einfach mal in ein eigenes Thema einsteigen und mal schauen: Was ist denn da tatsächlich in dir und wie gehst du mit so Situationen um? Und deswegen würd dich bitten, dich in eine Situation zu vergegenwärtigen oder dir eine Situation zu vergegenwärtigen, in der ein Klient oder eine Klientin mit einem Thema auf dich zugekommen ist, das dich persönlich herausgefordert hat, das vielleicht unter die Haut ging und das du dann auch mit nach Hause genommen hast und nicht auf Arbeit lassen konntest. Kannst du dir so eine Situation vergegenwärtigen?

6 **B:** (nickt)

7 **I:** Könntest du mir die kurz schildern, damit ich einen Eindruck kriege, was da so passiert ist?

8 **B:** Ja.

9 **I:** Oder auch was dich beschäftigt hat?

10 **B:** Ja. Also was mich beschäftigt hat an der Situation waren unter anderem ja das Coaching-Thema an sich, aber auch die Rahmenbedingungen des Coachees in der Situation, in der er war. Also ich hatte einen Coachee im internationalen Kontext. Ein Institutsleiter, der in diese Stelle gekommen ist in [Millionenstadt in Südasien]. Von (...) [Land in Südostasien] wechselnd. Und ein kleines Kind hatte, aber schon etwas älterer Vater war. Und man muss sich/ [Millionenstadt in Südasien] ist sehr krass als Stadt muss man sagen, sehr luftverschmutzt und/ Da ist auf jeden Fall einiges schief gelaufen. Und diese Person hatte (...) Urlaub gemacht und sollte dann die Stelle antreten und er/ Ihm wurde noch so ein schnelles Assessment Center noch hinterhergeschmissen, obwohl die Stelle schon bewilligt war. Und durch das ist er durchgerasselt. Und in dem Kontext hat er mich aufgesucht zum Thema Selbst- und Zeitmanagement, das wären große Lücken von ihm. Und dann so ganz frisch in dieser/ An dieser Stelle. Und da sind wir so gestartet. Und das hat sich eben im Nachhinein herausgestellt, dass er sehr viele Baustellen hatte. Psychisch auch sehr labil war und das immer weiter in diese Grenze/ Er immer weiter versucht hat diese Grenze des Coachings zu überschreiten. Und (...) ich ihm auch gesagt hab, dass das (...) nicht geht. Er aber keine Möglichkeit hatte, Hilfe zu bekommen in der Situation. Das heißt ich hab mich schon verantwortlich gefühlt, ihn über den Zeitraum zumindest (...) aktiv zu halten in der Kommunikation, bis er professionelle psychologische Hilfe bekommt. Und das war was, das hat mich sehr stark beschäftigt, weil ich gedacht hab: "Das könnte sein, dass der suizidgefährdet ist, wenn der so (...) extrem gestresst ist und so was er so erzählt hat." Ich komm vom Fach. Also ich hatte klinische Psychologie zumindest im Grundstudium. Das heißt ich kenn auch Diagnosekriterien et cetera. Also mir war schon bewusst, dass das wirklich schwierig ist. Aber/ (...) Genau. Das ist meine Situation, die ich mitbring.

11 **I:** Ok, Dankeschön. Ja, kann ich mir jetzt so ein bisschen/ Hab ich mir de/ Kann ich mir was drunter vorstellen jetzt. Ich würde vorschlagen, dass ich jetzt mal meinen Bildschirm teile, weil ich hab so eine ganz coole Software gefunden, wo wir das so ein bisschen graphisch darstellen können. So das innere Teamgeschehen quasi. Und ich hab jetzt schon mal hier so vorbereitet: Es gibt so zwei mögliche Oberhäupter. Und wenn du dir mal die Situation vergegenwärtigst/

12 **B:** Coaching Space.

13 **I:** Ja, genau. (lacht), Würdest du sagen eher dieser Gesichtsausdruck/ Also du als Oberhaupt hast ja so die Sonderrolle, dass du die Bühne gibst's für das innere Geschehen. Und würdest du sagen dann hättest du eher so einen Gesichtsausdruck oder das wär eher so ein passender Gesichtsausdruck zu der Situation?

14 **B:** Naja, auf jeden Fall die zweite.

15 **I:** Das da?

16 **B:** Ja, (mitgebracht?). Also die mit dem Mund etwas (...) grader.

17 **I:** Dann schmeiß ich die andere mal raus. (...) Hier rechts siehst du auch so die verschiedenen Köpfe. Ist das groß genug oder soll ich noch ein bisschen/

18 **B:** Ja.

19	<b>I:</b> Reinzoomen? Ok. (...) Du hast mir das ja jetzt schon ein bisschen geschildert irgendwie worum es ging. Wenn du das jetzt nochmal prägnant formulieren müsstest in einem Satz, was würde dann/ Könnte dann in dieser Sprechblase hier stehen?
20	<b>B:</b> Mhm (bejahend).
21	<b>I:</b> Ganz konkret halt auch was es für dich bedeutet hat? Was bedeutet es für dich?
22	<b>B:</b> Ich würd das glaub ich nennen: Wo (...) ist die Balance zwischen (...) Verantwortung und Abgrenzung?
23	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Super, Dankeschön. (...) Dann noch zwei Hinweise. Wir haben hier die Möglichkeit einmal haben wir hier ja so weibliche Anteile. Und hier gibt's aber die Möglichkeit männliche Anteile. Also vielleicht hast du manchmal das Gefühl: "Ne, das eher eine männliche Stimme, die sich bei mir meldet." Und dann gibt's ja eben auch verschiedene Sprachen quasi, die diese inneren Stimmen sprechen. Mal ist das eher ein Gefühl, eine körperliche Wahrnehmung, das kann ein Impuls sein, oder eben auch schon eine ganz konkrete Botschaft.
24	<b>B:</b> Ja.
25	<b>I:</b> Und wenn du dir jetzt dieses/
26	<b>B:</b> (unv.) Englisch.
27	<b>I:</b> Wie bitte?
28	<b>B:</b> Ich hab tatsächlich auch manchmal jemand, der Englisch mit mir spricht. Also im wahrsten Sinne des Wortes Sprache. Ja, ok.
29	<b>I:</b> Das ist absolut in Ordnung. Bist du tatsächlich gar nicht die erste und ich bin dem Englisch auch mächtig, von daher ist das überhaupt kein Problem. Von daher ist das überhaupt kein Problem. (lacht) Genau, also wenn du dir jetzt die Situation so vergegenwärtigst, in der es irgendwie um so ein/ Das Wechselspiel zwischen Balance und Abgrenzung/ Verantwortung und Abgrenzung geht, was würdest du sagen: Welche Stimme/ Oder wer meldet sich da als erstes in dir?
30	<b>B:</b> Ich weiß nicht als sie/ Ob sie sich als erstes meldet. Auf jeden Fall sie ist eine der Stimmen. Das ist die Fürsorgliche.
31	<b>I:</b> Die Fürsorgliche, ja.
32	<b>B:</b> Genau. (...) Und (...) dann gibt's eine, die da sehr nah steht. So eine integre. Also (...) so im Sinne von dass das (...) das Gehört irgendwie so dazu. Egal ob wir im business Kontext sind oder im privaten Kontext. Menschen, auf der menschlichen Ebene, in so einer Situation nicht allein zu lassen. Egal, ob man jetzt dafür Geld kriegt oder nicht. Oder, ne, wie lang das dauert der Zustand. Natürlich würd ich das nicht Ewigkeiten weiterführen, aber für so eine brenzliche Situation ist da eben in mir/ Ich hab da ein Wertesystem, das ist so. Dafür bin ich auch/
33	<b>I:</b> Ja.
34	<b>B:</b> Also deswegen passt die Fürsorgliche ganz gut. Aber eben auch/ (...) Achso da willst du ein Gesicht zu, ne?
35	<b>I:</b> Gerne, ja.
36	<b>B:</b> Ja, die hat ein sehr positives Gesicht.
37	<b>I:</b> Die? Oder, ne. Wenn ich scrolle an der rechten Seite dann/
38	<b>B:</b> Ja, das ist gut, lass das mal. Das ist, ja. Das nehmen wir mal.
39	<b>I:</b> Genau, also auch da, das ist natürlich alles komplett DEIN inneres Team. Deswegen ich mach vielleicht manchmal und du nimmst sie an/
40	<b>B:</b> Ja, genau.
41	<b>I:</b> Oder sagst: "Ne, das fühlt sich gar nicht stimmig an."
42	<b>B:</b> Mhm (bejahend).



---

43	<b>I:</b> So die Fürsorgliche. Du hast jetzt auch schon so ein bisschen gesagt irgendwie was ihr Anliegen ist. Hat die vielleicht eine Botschaft, die die an dich richtet oder formuliert?
44	<b>B:</b> Puh, ja. Ich überleg gerade.
45	<b>I:</b> Lass dir gerne Zeit. Du kannst sonst auch, wenn du in die hineinspürst mal die Augen zu machen, wenn dir das hilft, um da noch/
46	<b>B:</b> Also die Fürsorgliche/ (...) Naja, die sagt letztendlich: "Ist für/ Ist gesorgt? Geht es allen ok?"
47	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Vielleicht sowas/
48	<b>B:</b> Ist für alle gesorgt?
49	<b>I:</b> Als Frage oder?
50	<b>B:</b> Achso, also Botschaft, ne?
51	<b>I:</b> Kann auch eine Frage sein, also/ (...) Oder. "Ich möchte, dass für alle gesorgt ist."
52	<b>B:</b> Ja, genau. Das ist doch (unv., murmelt).
53	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Und du hast gesagt, du weißt gar nicht, ob die sich als erstes meldet. Aber so da scheinen auch noch andere zu sein?
54	<b>B:</b> Ja.
55	<b>I:</b> Wer meldet sich da noch?
56	<b>B:</b> Da meldet sich auf jeden Fall so die (...) die Strategische.
57	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
58	<b>B:</b> Die ist sehr stark ausgeprägt. Die so mehrere Ebenen beobachtet. (...) Also ich bin Geschäftsführerin. Ich bin Coach. (...) Ich bin/ Ich hab einen Rahmenvertrag mit diesem Kunden. Ich kenne die Personalleute. Und da ist so eine, die so die Situation erfasst und die sehr strategisch (...) auf so einer oberen Ebene unterwegs ist. Versucht so den Überblick zu halten. Und eben die Fürsorgliche auch (...) auch in so einer gewissen (...) in so einer gewissen Dosis/ (...) Also zu dosieren. Die Strategische, die hat die so ein bisschen in der Hand. Also ich würde sagen die steht auch oben drüber, die Strategische. Und die lässt so zwischendurch unterschiedliche (...) Teammitglieder was sagen. Die moderiert das so ein bisschen.
59	<b>I:</b> Moderiert das auch so ein bisschen, ok. Ok, Mhm (bejahend).
60	<b>B:</b> Und so würde ich sagen bin ich gestartet in diese Situation. Und dann wurde die Strategische immer kleiner und dann kam dann die Fürsorgliche. Deswegen/
61	<b>I:</b> Ah, ja. Das ist so ein (Wechselspiel dann)?
62	<b>B:</b> Ja, genau. Also das heißt die Strategische hat auf jeden Fall eine wichtige Rolle in dem Team. Und manchmal ist die oben und manchmal nicht.
63	<b>I:</b> Ok. So vom Outfit her könnte ich mir jetzt die vorstellen, die guckt natürlich so ein bisschen/
64	<b>B:</b> Ne, die guckt ein bisschen zu bedepert, so. Genau, die soll nicht schielen, sondern die ist super smart. (...) Ne, geh mal noch runter, oder.
65	<b>I:</b> Jetzt hab ich was gemacht, was ich nicht wollte. (...) Genau, dann haben wir hier noch welche.
66	<b>B:</b> Guck mal die mit der Lupe.
67	<b>I:</b> Die hier?
68	<b>B:</b> Ja, die nehm ich.
69	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Das ist die Strategische. Und du sagst die steht erstmal so ein bisschen da drüber, ne?
70	<b>B:</b> Ja.

---

71	<b>I:</b> Was formuliert die für eine Botschaft?
72	<b>B:</b> Halte das große Ganze im Blick.
73	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
74	<b>B:</b> (pustet)
75	<b>I:</b> (lacht)
76	<b>B:</b> Ich hatte grade einen Käfer.
77	<b>I:</b> (lacht) Hab ich mir schon gedacht.
78	<b>B:</b> Ja.
79	<b>I:</b> Sehr gut. (...) Das Arbeiten in der belebten Umwelt quasi. Ist auch ganz erfrischend mal.
80	<b>B:</b> Ja, genau. Worcation. (lacht)
81	<b>I:</b> Genau. Ja, wenn du dann nochmal so weiter in dich hinein spürst, nimmst du dann noch eine weitere Stimme wahr?
82	<b>B:</b> Ja, also in der Situation da war sehr viel Genervtheit auch drin. (...) Also das war nicht nur fürsorglich, sondern irgendwann ging mir dieser Mensch leider auch so ein bisschen auf den Senkel.
83	<b>I:</b> Ja.
84	<b>B:</b> Weil er (...) Weil er so schwer zu coachen war. Also, genau, also er hat sich/ Eigentlich der Coach hat sich zu Wort gemeldet.
85	<b>I:</b> Der Coach, Mhm (bejahend).
86	<b>B:</b> Also der Coach in mir. Also/ Aber die Coachin/ Also der berufliche Anteil, ne der Coach in mir, klar. (...) Der immer sehr zielorientiert gefragt hat dann oder als Botschaft die Frage stellte: "Wo ist denn das Ziel?"
87	<b>I:</b> Wo ist denn das Ziel, Mhm (bejahend).
88	<b>B:</b> Das hat sich jedes Mal geändert. (...) Und er konnte mir da nie so eine richtige Antwort drauf geben und er war so schw/ Flutschig. Insofern, also ich kann das nicht anders beschreiben. Ich könnte den jetzt auf einer Persönlichkeitsebene und so. Will ich gar nicht. Sondern der Coach, der hat ja irgendwie so ein inneres Gefühl manchmal für die Dinge. Und der ist mir so durch die Finger immer geflutscht, weil ausgewichen ist. Der hatte eine sehr (indirekte) Kommunikation. (...) Der war sch/ Super schlecht fokussiert. Das heißt der ist immer wieder ab/ Es war alles wichtig. Der hat ganz große Schwierigkeiten mit dem Priorisieren gehabt. Und deswegen gab's bei mir den inneren Coach, der auf der einen Seite (...) die Situation so professionell im Blick hatte, die aber auch extrem genervt war, weil der so schwer zu fassen war.
89	<b>I:</b> Ok.
90	<b>B:</b> Und da kann/ Der kann ruhig auch ein bisschen so (stöhnt) gucken.
91	<b>I:</b> Ich hatte jetzt spontan eben die Idee vielleicht auch so ein bisschen. Das der vielleicht auch sagt so: "Stopp und nicht weiter!" aber (...) dann hast du noch andere Sachen gesagt und dann hat das nicht mehr so ganz gepasst.
92	<b>B:</b> Ja, das ist glaube ich so meine tatsächliche Coaching-Frage auch an mich, deswegen ist das sehr interessant mit der Hand.
93	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
94	<b>B:</b> Die Frage ist ja/ Ich würd mich gerne so sehen, also ich würd mich total gerne so sehen. Als diejenige die sagt: "Stopp, bis hierhin und nicht weiter!" Aber die Frage ist, wie ich es letztendlich wirklich kommuniziert hab und ob das rüber gekommen ist oder ob ich nicht so ein bisschen grinsend fürsorglich da unterwegs war? Und deswegen die Hand ist gut für so einen (Ziel?)Zustand, aber ich hab trotzdem noch ein Fragezeichen, ob ich nicht eher so ein bisschen (...) auch die mit den roten Backen war.

---

95	<b>I:</b> Ah, ja.
96	<b>B:</b> Also so irgendwie ich f/ Bin jetzt genervt, das ist irgendwie so ein doofes Gefühl, weil es ist nicht professionell. Warum bin ich genervt? Also warum lass ich mich da emotional reinziehen? Weil das würd jetzt meine Strategische mir alles sagen. Aber die ist einfach nur so bäh. Die fühlt einfach nur. Ja vielleicht ist das die Emotionale.
97	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ist das dann vielleicht ein ganz gutes Bild dafür?
98	<b>B:</b> Ja. Ja.
99	<b>I:</b> Und das ist dann trotzdem der Coach oder die Coachin, wie würdest du es nennen? (...) Oder einfach Coach?
100	<b>B:</b> Ne, ich würd irgendwie wirklich die Emotionale nennen.
101	<b>I:</b> Ah, die Emotionale, Mhm (bejahend).
102	<b>B:</b> Ja. (...) Weil der Coach ist ja so eine Rolle außerhalb. Den hab ich ja eigentlich nicht im inneren Team, sondern die Emotionale (...) die/ Sie melden sich ja alle zu Wort in der Coach-Rolle sag ich mal. Aber die Emotionale sorgt auf jeden Fall manchmal auch für Genervt-Sein, Stress, Unsicherheit, ob man jetzt mit der Methode weiter kommt. Und dann noch die Frage: Wie lang mach ich das denn? Das kostet auch Geld.
103	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
104	<b>B:</b> Tut es dem gut? Ja.
105	<b>I:</b> Und was sagt die Emotionale dann ganz konkret?
106	<b>B:</b> Die sagt letztendlich: "Hilfe! (...) Grenzt mich ab!" (...) Also die kann nichts für ihre Emotionalität. Die brauch eigentlich jemanden, der wie so ein Türsteher davor steht und sagt so: "Ne, Stopp!" Also der fehlt die Kommunikation quasi, weil sie das eben nur spürt. Das heißt sie braucht so die/ Genau, den Kommunikator.
107	<b>I:</b> Mhm (bejahend).Und (...) der Kommuni/ Also du hattest ja eben gesagt sowas würdest du dir eigentlich wünschen auch für dich, dass du da mit der Hand so stehst.
108	<b>B:</b> Ja.
109	<b>I:</b> Würdest du sagen das gibt es auch in deinem inneren Geschehen?
110	<b>B:</b> Ja, das/ Lass uns den/ Und das/ Probier mal da eine Männerrolle.
111	<b>I:</b> Eine Männerrolle, ja.
112	<b>B:</b> Ich will mal gucken wie das aussieht mit einem männlichen.
113	<b>I:</b> Hier der? Ich mach den mal hier rein. So hier so.
114	<b>B:</b> Ja. Ja.
115	<b>I:</b> Fühlt sich das stimmig an?
116	<b>B:</b> Ja.
117	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
118	<b>B:</b> Ja.
119	<b>I:</b> Und/
120	<b>B:</b> Also total blöd. Aber ich hab tatsächlich so ein Bild von (...) zwei Personen. Ich hab immer so einen inneren Coach. Also irgendjemand, so ein bisschen wie so ein Mentor, der sagt so: "Was könnte man jetzt tun?" Das ist der da? Abgrenzung, auf sich achten. (...) Ne, achte auf dich.
121	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
122	<b>B:</b> Und dann gibt's aber auch noch den weiblichen Cheerleader. Also die Cheerleaderin.

---

123	<b>I:</b> Vielleicht das hier?
124	<b>B:</b> Ja, genau so. Die nämlich auf Englisch so: "Go!" (lacht) (unv.)
125	<b>I:</b> Ah, ja.
126	<b>B:</b> Aber genau so ist's. Genau. Die also so/ (...) Die/ Der eine ist eher so ein bisschen kritisch, wenn's schwierig wird, der innere Coach. Und der Cheerleader ist eher so bestätigend: "Ja, machst du voll gut! Geil! Super!" (...) Ja. "Grenz dich ab! Juhu!" Und der andere sagt, ne: "Grenz dich ab!"
127	<b>I:</b> Ah ja, ok.
128	<b>B:</b> Und deswegen sind beide Seiten/
129	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
130	<b>B:</b> Ja.
131	<b>I:</b> Ja, total spannend. (...) Ich hab das jetzt mal also/ Wenn ich sage/ Du hast ja gesagt das ist so eine englische Stimme. Ist das the Cheerleader oder einfach nur Cheerleader?
132	<b>B:</b> Innerer Cheerleader.
133	<b>I:</b> Innerer Cheerleader, ja. Danke. Du hattest jetzt irgendwie am Anfang gesagt so irgendwas so mit "Go!" oder keine Ahnung. Was sagt die? Oder irgendw/ "Yay" hattest du auch mal gesagt.
134	<b>B:</b> Go, go, go ist schon/ Oder Yay. Genau. Das so total bescheuert, ne. Also so (...) du siehst gut aus heute. (lacht)
135	<b>I:</b> (lacht)
136	<b>B:</b> Genau, die gibt so Komplimente. Steht da so am Rand und guckt sich das an und ist immer so/ (...) Ich hab ja jetzt gelernt Cheerleader können auch noch viel mehr.
137	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Und sagt die nur "Yay" oder ist da noch/ Also weil du auch gesagt hattest sie sagt auch irgendwie so ein bisschen auf so eine positive Art und Weise: "Hey, grenz dich ab!" und feuert dich dabei an oder so?
138	<b>B:</b> Ja, genau. Also die ist vor allem auch so im/ (...) Die kommt vor allem bei Entscheidungen. (...) Und bei Entscheidungen/ Also so: "Hey gut!" So Ergebnisse, ne. Die ist sehr verstärkend. (...) Auf der einen Seite mit ihrem: "Toll gemacht!" So danach. Aber auch in Bezug auf (...) wenn es schwierig wird, die dann sagt so: "Das schaffste! Da kommst du durch!" Weißt du, so. Also ich stell mir die halt so wirklich so wie so jemand, der so zwischendurch auch sagt: "Komm, noch ein paar Meter!" Ne, so. "Die Session jetzt, das kriegst du rum!" oder so.
139	<b>I:</b> Also wenn wir sowas wie: "Yay, du schaffst das!" oder/
140	<b>B:</b> Ja, genau.
141	<b>I:</b> Ja?
142	<b>B:</b> Ja.
143	<b>I:</b> Eher auf Deutsch oder eher auf Englisch?
144	<b>B:</b> Also mir würde das: "Yay!" reichen.
145	<b>I:</b> Dir würde das "Yay" reichen. Dann lassen wir das so.
146	<b>B:</b> Ja.
147	<b>I:</b> Da möchte ich gar nichts forcieren. Danke, dass du da auch so ehrlich bist. (...) Ja, guck mal, dann sind jetzt schon fünf Stimmen so auf deiner inneren Bühne zu dieser einen Situation. Du kannst auch gern nochmal in dich hineinspüren und mal gucken. Vielleicht meldet sich da ja sogar noch eine sechste Stimme oder auch noch mehr.
148	<b>B:</b> Ne, das ist ok.

- 149 **I:** Ja? Mhm (bejahend). Können auch jetzt einfach da gleich nochmal dann drauf schauen und einfach nur der Hinweis: Manchmal gibt es auch so Spätmelder und Spätmelderinnen, die dann irgendwie vielleicht auch ganz leise Flüstern und/ Genau. Aber jetzt wenn du sagst: "Erstmal fühlt sich das rund an." Dann können wir ja vielleicht mal schauen, wenn du magst/ Kann auch sein, dass du sagst: "Ne, das ist organisch entstanden, das kann gerne so angeordnet bleiben." Und wir könnten auch mal gucken: Irgendwie sind die vielleicht eher oben so im Brustraum oder eher im Bauch? Oder stehe zwei, so wie die beiden hier, die stehen ja so übereinander. So das wir die vielleicht ein bisschen wie so eine Aufstellung quasi noch ein bisschen anordnen.
- 150 **B:** Ja. (...) Ja, also die Emotionale ist weiter unten. Also warte mal. Jetzt in Bezug auf die Situation, ne?
- 151 **I:** Genau.
- 152 **B:** Genau, ich muss dann nämlich gucken, weil in der Situa/ Also in einer normalen Situation ist ja bei mir das innere Team bei mir anders angeordnet. Und es kommt ja erst so ins Straucheln, weil diese Situation so schwer ist. Und weil die Emotionale und die Fürsorgliche da plötzlich Land gewonnen haben. Das heißt die sind in jedem Fall oben in der Situation. Und die Strategische, der innere Coach und der Cheerleader, die sind erstmal ein bisschen weiter unten.
- 153 **I:** Und stehen die hier eher so zusammen? Oder eher so ein bisschen auseinander? Oder ist das gar nicht wichtig vielleicht auch?
- 154 **B:** Es ist gar nicht so wichtig. Aber die sind irgendwie so gleichermaßen da.
- 155 **I:** Und die Strategische bleibt aber irgendwie so bei der Fürsorglichen so ein bisschen da drunter vielleicht? Oder/
- 156 **B:** Ja. Die kann da bleiben. (...) Ja, und der/ Also der innere Coach und der innere Cheerleader die sind jetzt erstmal ein bisschen kleiner. Also das kannst du ja glaube ich auch mit dem Tool, oder? Also die sind auf jeden Fall VIEL kleiner geworden.
- 157 **I:** Viel kleiner?
- 158 **B:** Da geht's gar nicht/ (...) Noch ein bisschen. (...) Ja. Genau. (...) Also das ist gar nicht so wichtig, wo die sind. Also die sind irgendwo da unten drunter. Wo die sind weiß ich irgendwie nicht. Aber die sind auf jeden Fall viel kleiner. Piepsiger, so.
- 159 **I:** Piepsiger ah/ Also auch so ein bisschen höhere Stimmen dann?
- 160 **B:** So ein bisschen wie so die Chipmunks.
- 161 **I:** Ja. (lacht)
- 162 **B:** Ja. So stell ich mir das vor. Und die haben grad nicht so viel zu sagen und deswegen sind da oben eben die anderen. Die Strategische ist trotzdem noch da.
- 163 **I:** Und die ist auch so groß wie die anderen beiden?
- 164 **B:** Ja, das ist so ein bisschen abhängig davon, ob ich im Coaching bin. (...) Oder/ Also das ist ja retrospektiv jetzt, ne.
- 165 **I:** Genau.
- 166 **B:** Aber ich würd sagen das innere Team im Coaching ist mehr das Bild. Und außerhalb des Coachings zwischen den Sessions sieht auch wiederum anders aus.
- 167 **I:** Ok.
- 168 **B:** Die geht mehr/ Ja, also/ Klar ging's hier darum, etwas, was mich mit nach Hause/ Was ich mit nach Hause nehme, aber mich hat eigentlich weniger (...) also das ich mir Sorgen nur um ihn gemacht hab, sondern dass ich auch immer mit nach Hause genommen hab: "Was ist denn in der Session passiert?" Also: "Warum hab ich denn da den Fokus verloren? Was hat mich denn da emotional so getriggert?" So. Und darüber hab ich sehr viel nachgedacht. Und da war natürlich wieder die Strategische voll am Werk.
- 169 **I:** Ja, ok. Das macht Sinn.

170 **B:** Ja.

171 **I:** Danke. (...) Und würdest du sagen, dass jetzt/ Also wir haben ja schon gesagt irgendwie die hier oben sind vielleicht s/ Die drei sind so ein bisschen Federführend, ne. Und reden die aber auch miteinander? Gehen die irgendwie ins Gespräch miteinander? Reden die nur mit dir? (...) Was würdest du da sagen?

172 **B:** Ja. (...) Ja, ich glaub die waren in der Situation ein bisschen lost. Und jeder hat da so angefangen in seinem Dunstkreis irgendwie zu arbeiten. Und ich hatte aber danach irgendwann wie so eine Art Supervision mit meinem Kollegen, weil ich gesagt hab: "Ich brauch hier mal eine Meinung." Wirklich eine Meinung. Das war vielleicht nicht eine ganz klassische Supervision. Aber (...) da waren die dann richtig im Gespräch miteinander. Also da hab ich dann gemerkt: "Ok, jetzt hat sich auch vieles gelöst." Weil die eben in Kontakt getreten sind. Aber in der Zeit war es tatsächlich eher so panikartig. Jeder hat einen anderen Notfallplan. Und jeder/ Genau/ Ne, nicht so viel Kommunikation miteinander. Eher noch die Emotionale und Fürsorgliche. (...) Weil die Emotionale war aber auch ruhiger, wenn es allen irgendwie gut ging. Und das war ja dann/ (...) Das war so wie so ein Kreislauf. Die Fürsorgliche hat geguckt, dass sie was tut, dass es dem/ Das derjenige stabil bleibt. Und damit war die Emotionale auch zufrieden, weil sie gemerkt hat die emotionalen Cues, die zurückkommen vom Coachee, die sind positiv. Also so, ne, das war ja auch so ein/ Irgendwie haben die sich da auch oben sehr/ Merk ich jetzt grade. Sehr gut (...) selbst am Laufen gehalten, genau.

173 **I:** Ok.

174 **B:** Also gute Erkenntnis. So hab ich das noch nicht gesehen.

175 **I:** Ja schön. Was ich mich grade auch Frage/ Wenn das so/ Wenn ich das so formuliert sehe/ Die Emotionale sagt ja eher: "Hilfe! Grenzt MICH ab!" und die Fürsorgliche sagt so: "Ich möchte das für ALLE gesorgt ist!" Könnte ich jetzt irgendwie reininterpretieren, sag mir gerne ob das vielleicht falsch ist oder auch vielleicht sogar richtig, das die Emotionale eher so in Bezug zu dir ist und irgendwie für dein Wohlbefinden sich kümmert. Und die Fürsorgliche ist eher so im Außen. Würdest du sagen das stimmt?

176 **B:** Ja. Ja, auf jeden Fall. Genau. (...) Ja, und die ist auch im engen Kontakt mit dem inneren Coach und dem inneren Cheerleader. Also (...) im positiven als auch im negativen. Also die haben schon sehr viel miteinander zu tun.

177 **I:** Welche meinst du jetzt? Die Emotionale oder die Fürsorgliche?

178 **B:** Jaja, genau. Weil die ja nach innen ist.

179 **I:** Ja genau.

180 **B:** Und die hat eben/ Also das ist wie so der Filter so ein bisschen. Deswegen ist sie da weiter oben drüber. Und dann je nachdem ob der Filter positiv ist, ne/ Sie kann ja positiv emotional sein, dann/ Das eher so der Cheerleader. Und das andere/ Wenn sie sich nicht gut fühlt, dann kommt da auch der innere Coach und sagt auch nochmal: "Achte auf dich!" Und: "Hilfe! Grenzt mich ab!" ist ja sehr ähnlich. Also ist einfach (dort?).

181 **I:** Mhm (bejahend). (...) Und würdest du sagen, dass da irgendwie/ Also jetzt zum Beispiel hier unten die beiden sind ja so dann recht klein gewesen in der Situation oder generell, dass es da/ Dass da jemand so ein bisschen stinkig war, oder dass es zum Konflikt in dir gekommen ist? Irgendwie dass einer das Gefühl hatte der andere ist zu dominant oder was auch immer?

182 **B:** Ne, weiß/ Also (...) wenn ich da so rein spür/ Ne, also ein Konflikt war da nicht.

183 **I:** Muss ja auch gar nicht. Ich mach wie gesagt auch immer nur einfach Anmerkungen/

184 **B:** Jaja genau, ja, das ist super. Das ist eine gute Frage. Also das mein ich gar nicht so. Sondern ich musste da erstmal so ein bisschen reinspüren und das überlegen. Aber ne, (...) ne.

185 **I:** Ok. Und wenn du jetzt mal überlegst/ Das Thema hat dich dann ja irgendwie herausgefordert sagst du. Was würdest du sagen, welcher dieser Anteile war da besonders Federführend, dass das eben dir so nah gegangen ist?

186 **B:** Der Emotionale.

- 187 **I:** Mhm (bejahend). (...) Weil?
- 188 **B:** Weil der (...) so/ (...) Also der sehr empathisch ist und der eben sehr stark Perspektive übernehmen kann. Und das macht ihn ja auch so gut (...) im Coaching. Aber der natürlich aufpassen muss, dass wenn das über bestimmte Grenzen hinausgeht, die dann eben heißen: Man nimmt sowas mit nach Hause. Man denkt darüber nach. Man hat extrem viele Optionen und Analysen, die man dann noch fährt. Man ist sag ich mal so (...) drei Stunden netto Zeit damit beschäftigt zu überlegen, wie man das Coaching jetzt am besten gestaltet. Das ist nicht sehr sag ich mal lukrativ. Auch wenn ich nicht am Schreibtisch sitze. Aber das geht ja die ganze Zeit durch meinen Kopf.
- 189 **I:** Genau.
- 190 **B:** Und (...) genau. Deswegen ist die Emotionale da auf jeden Fall sehr, sehr Federführend in dieser Konfliktsituation gewesen.
- 191 **I:** Du hast auch irgendwie so einen empathischen Anteil, so hat sich das grade angehört, weil die auch mitfühlt?
- 192 **B:** Ja, total.
- 193 **I:** Aber würdest du sagen das ist irgendwie Teil dieser Emotionalen oder ist das nochmal vielleicht sogar eine eigene Stimme?
- 194 **B:** Also ich glaube eher, dass das diese zwei, der innere Coach und der innere Cheerleader, die sind getrennt. Das ist nicht eine Person.
- 195 **I:** Ah, ok.
- 196 **B:** Sondern die, die sind getrennt. Und der innere Cheerleader ist eher so der bejahende, auch der empathische, der perspektivübernehmende. Ne, wenn das Team verliert, dann weint sie. Also so die ist da voll dabei und der innere Coach ist halt eher so ein bisschen kühl. Und ich würd sagen (...) allein dass die nicht in einer Person verankert sind, macht das halt schon schwer.
- 197 **I:** Mhm (bejahend). (...) Ja und mir fällt auch grade auf/ So dieses empathische kommt ja hier auch so ein bisschen durch, wenn die sagt: "Grenzt mich ab, weil ich bin schon nah dran."
- 198 **B:** Genau, genau. Weil ich bin zu nah dran.
- 199 **I:** Ok, dann hab ich das jetzt verstanden, danke. (...) Ja, und wenn du jetzt mal in die andere Richtung überlegst. Welche Anteile haben dir dabei geholfen, das Thema dann wieder ein bisschen loszulassen oder vielleicht auch eine gewisse Distanz auch wieder zu gewinnen?
- 200 **B:** Mhm (bejahend). (...) Also tatsächlich wie gesagt diese Supervision hat zwei Ebenen/ Da haben wir zwei Ebenen angesprochen. Und da haben auch zwei Rollen eine Rolle gespielt. Nämlich natürlich die Strategische. (...) Sich einfach Zeit zu nehmen, nicht in Gedankenloops emotionalen, so: "Hilfe, wie krieg ich das nächste Mal hin?" Sondern in einer wirklich/ Also so, wie ich's ja auch machen würde, ne. Die Strategische, die coacht mich auch so ein bisschen. Wie würd ich da an so ein Coaching da ran gehen? Die mir geholfen hat, dass nochmal zu trennen zwischen Person und Sache. Ne, also so strikt irgendwie da/ Und objektive Kriterien heranzuziehen. Also so neutrale Punkte, die man gut bewerten kann. Wo man auch sich mal eine Skalenfrage stellen kann, ne. So, also/ Wo man einfach dem vertrauen kann rational, als dem emotionalen, wo man eben irgendwann auch gebiased ist. Also ich war von dem super gebiased. Also ich konnte den zum Teil gar nicht mehr neutral betrachten. (...) Genau. Und das hat diese Biases vielleicht auch so ein bisschen nach hinten gedrängt. Und die, die hat mir geholfen. Aber die andere, die mir geholfen hat, und das/ Witzig, dass du's vorhin gesagt hast, dass Fürsorglich eher so nach außen gedreht war. (...) Also in der Supervision wurde ich dann auch gefragt: "Ja, wie geht's dir denn eigentlich damit?"
- 201 **I:** Ja.
- 202 **B:** Und ich war eigentlich immer die ganze Zeit so mit der/ "Scheiße, wie konnte mir das passieren?" Also "Scheiße, warum hab ich da nicht/", ne. "Warum hab ich nicht diesen gemacht?" oder so. Ich hab gar nicht darüber nachgedacht, dass das vielleicht auch einfach eine schieß Situation ist. Also das für jeden auch in einem Coaching einfach eine beschissene (lacht) Situation ist. Wo auch jeder strampeln muss. Und das fand ich total schön, weil da ist so die Fürsorgliche für mich selber dann halt auch durch



	gekommen, ne. "Achte mal auf dich! Grenz dich ab! Eskalier das zumindest auf eine Ebene. Hol dir Hilfe! Das ist schwer!" So. Und das fand ich total gut.
203	<b>I:</b> Schön. Also warst du dann quasi auf einmal Teil von "alle". So "Ich möchte, dass für alle gesorgt ist!". Und dann bist du auch ein Teil davon, ne? So klingt das ein bisschen.
204	<b>B:</b> Ja, oder genau. "Denk auch einfach drüber nach, dich nicht zu vergessen!" als Fürsorgliche. Also nicht: "Ich möchte, dass für alle gesorgt ist!" Also ja, alle, inklusive mir. Das geht der Fürsorglichen manchmal verloren.
205	<b>I:</b> Genau, ja. Mhm (bejahend).
206	<b>B:</b> Und das braucht sie so zwischendurch mal so ein: "Hey!"
207	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
208	<b>B:</b> Genau. (...) Ja.
209	<b>I:</b> Wenn du dir jetzt so nochmal die Situation also vergegenwärtigst, was würdest du sagen wo liegt der Unterschied zu Situationen, die dir nicht so nah gegangen sind?
210	<b>B:</b> Also ich glaube, dass die Situation mit sehr vielen verschiedenen Rahmenbedingungen zu tun hatte. (...) Ich glaube eine Rahmenbedingung ist natürlich auch, wie es einem selber geht in der Rolle als Coach. Und ich weiß ich hatte/ Das war letztes Jahr im Dezember. Das ist eine Zeit, wo ich EXTREM viele Aufträge hatte. Wo ich generell sehr unter Strom stand. Also ich glaub das hat auf jeden Fall auch eine Rolle gespielt. Das weiß ich. Ich hab auch daraus gelernt, dass ich/ (...) Also wir sind sehr schnell gewachsen als Firma. Wir haben jetzt aber zwei Coaches, die wir mit noch mit rein genommen haben. Ich hab eine Zeit lang sehr viel Coaching übernommen und hab einfach gemerkt parallel zu viele. Weil es dann auch manchmal, ne, dann eben vielleicht emotionaler wird, durch diesen Stress, dem ich ja selber ausgesetzt bin. Und was auf jeden Fall eine Rolle gespielt hat auch zu welchen Zeitpunkten das stattgefunden hat. Also wir hatten ja eine ganz große Zeitdifferenz. Und (...) Und man muss dazu sagen wir waren beide in der Zeit in diesen inflationären Meetings. Ich war in Konzeptphasen. Er auch. Und dann hat man diese Zoom Fatigue, die echt nicht zu unterschätzen ist. Wenn du ein Coaching um 17 Uhr hast und du hattest seit neun Workshop. Das ist einfach echt schwer. Also das würde ich sagen waren so äußere Rahmenbedingungen.
211	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
212	<b>B:</b> Die in anderen Coachings besser waren. Die auch kritisch waren, sag ich mal von der Ausgangslage. Aber die einfacher zu handeln waren von den Rahmenbedingungen. Und (...) Und was auf jeden Fall eine große Rolle gespielt hat, war die Einsicht des Coachees. Also ich hab nochmal gemerkt, dass die/ (...) Der hat mich gebraucht. (...) Und hat mich gesucht. Aber das war ja nicht ganz freiwillig. Sondern der musste da irgendwie aus dieser Situation sich Hilfe holen. Und ich weiß nicht, ob das wirklich/ Ob sein Coachingziel wirklich das war, was es/ (...) Was dahinter steckte.
213	<b>I:</b> Ah, ja.
214	<b>B:</b> Also das heißt ich glaube bei anderen, die mit einem Coachingziel kommen sehr konkret ist das viel einfacher. Also ich hab, ne/ Wenn jemand kommt und sagt ich möchte die ersten hundert Tage begleitet werden. Und mal da rein gucken und da rein gucken und dann mich strategisch aufstellen in einer neuen Abteilung. Dann ist das ein ganz klarer abgesteckter Rahmen. Der kam eher mit: "Ich hab ein Coaching bewilligt bekommen. Ich brauch das. Ich hab die und die Themen." (...) Ich glaub das macht auch einen Unterschied.
215	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
216	<b>B:</b> Ja. Ich denk grad laut. Vielleicht ist das auch zu viel und du musst nachher total viel transkribieren, aber/
217	<b>I:</b> Das muss ich so oder so. Ich find's super. Also wenn was dabei ist, womit ich nicht so viel mit anfangen kann, was ich grade nicht das Gefühl habe, dann ist das so. Aber (...) erstmal je mehr desto besser glaube ich. (lacht) Find's auch total spannend, was du erzählst. Also deswegen/
218	<b>B:</b> Ja, aber ich glaub das reicht so. Also das war in den anderen Situationen anders. Auf jeden Fall Workload von beiden. Coachingzeiten. Also, ne, so Rahmenbedingungen in dem Sinne. Und aber auch



	die Freiwilligkeit oder die Klarheit des Coachingvertrags. Ich mein noch nicht mal Coachingsziele, sondern Vereinbarung.
219	<b>I:</b> Danke. Ich hatte eben schon mal den Impuls, der ist mir dann verloren gegangen, jetzt ist er grad nochmal hoch gekommen. Und zwar hab ich mich gefragt, ob es vielleicht/ Du hast mal gesagt der/ Die Themen waren irgendwie nicht so greifbar für dich, der ist dir immer wieder so durchgeflutscht. Und ich hatte eben so sinnbildlich hier das noch gesehen diesen Anteil mit dem Fragezeichen. Und ohne dir das jetzt auf quatschen zu wollen, möchte ich dich einfach nochmal ganz offen Fragen. Ist das vielleicht auch etwas, was da in dieser Situation noch irgendwie so eine Rolle auch gespielt hat?
220	<b>B:</b> Ja, bestimmt. Genau, also da war auf jeden Fall eine Verwirrtheit da. (...) Und ich glaub auch natürlich so eine gewisse (...) Frage so. Also das ist doch eine Situation die kennst du. Die hast du schon tausendmal erlebt. Auch so diese (Expertschwierigkeiten?) am Anfang, wenn die in den Kulturschock gehen und so. Da waren so ganz viele Sachen dabei, wo ich gedacht hab: "Wow". Also so: (...) "Was passiert hier grade?" Also auch/ Genau: "Was passiert hier grade?" Also das Fragezeichen.
221	<b>I:</b> Wäre das stimmig für dich, wenn wir so eine Stimme dann noch aufnehmen würden? (...) Oder denkst du die ist schon auf so ein bisschen vertreten durch die vier, die wir schon haben?
222	<b>B:</b> Also ich glaub, dass die Strategische auf jeden Fall wechselt zwischen diesem Fragezeichen und der Lupe.
223	<b>I:</b> Ah, ja.
224	<b>B:</b> Ne, also das heißt wenn die nicht das im Blick hat, was da passiert, also so, dann kommt natürlich auch das Fragezeichen. Die ist ja nicht immer (unv.). (...) Weiß ich nicht, ob man eine Doppel (lacht) Rolle mit einer Sprechblase nehmen kann?
225	<b>I:</b> Das geht glaub ich nicht. Was ich grade überlege, dass man hier/ Vielleicht könnte man so Pfeile/ Also wir können ja auch frei zeichnen.
226	<b>B:</b> Ja.
227	<b>I:</b> Und das als Frage formuliert: "Was passiert hier grade?" Und dann irgendwie so hier/
228	<b>B:</b> Ja.
229	<b>I:</b> Striche machen so nach dem Motto so die wechselt mal vielleicht auch ihr Gesicht oder den Gesichtsausdruck. (...) Und das wär dann auch die Strategische sagst du?
230	<b>B:</b> Ja.
231	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
232	<b>B:</b> Genau. Die lost ist. (lacht) Verloren.
233	<b>I:</b> (lacht) Ich denk durch die gleiche Benennung ist das dann ja eindeutig, dass das so ein bisschen/
234	<b>B:</b> Ja, das ist halt so eigentlich ändern sich ja die Botschaften, die die dann senden, je nach Situation, ne. (...) Sie bleiben vielleicht gleich in dem Sinne. Aber die Botschaften stimmen ja auch so ein bisschen/ (...) Deren Gesichtsausdruck. Ich bin da halt total visuell. Ich versuch mich da so immer so/ Ja. Ich find das ein super Tool. Also ist schön.
235	<b>I:</b> Ja, mir gefällt's auch sehr gut. Ich bin sehr froh, dass ich das entdeckt habe. (...) (lacht) Vorsicht. (lacht)
236	<b>B:</b> Ja. Ich hab grad ein Club Mate gefunden.
237	<b>I:</b> Ja, ich hab's gesehen. (lacht)
238	<b>B:</b> Ich sitz in Berlin. Das ist/
239	<b>I:</b> Da kommt man eigentlich nicht drum rum dann, ne. (lacht)
240	<b>B:</b> Mhm (bejahend).

- 241 **I:** Sehr schön. (...) Ja, wenn du das vielleicht jetzt mal nochmal so dich WIRKEN lässt. Was macht das mit dir, wenn du so diese Stimmen siehst, die wir jetzt hier irgendwie visuell festgehalten haben?
- 242 **B:** Also es zeigt nochmal so meine Learnings aus der Situation. (...) Und es macht die auch nochmal deutlich. (...) Das dieser/ Also das diese Rollen eigentlich alle wichtig sind. Und situativ mal/ Der einen hat ja mehr Bühne, als der andere. Ich stell mir das so auch so ein bisschen vor, wie ein Spotlight, ne. Und dann/
- 243 **I:** Ja, genau.
- 244 **B:** Der eine oder der andere geht wieder raus. Und (...) Und ich glaube einfach, dass (...) es wichtig ist, dass die, wenn man sich die mal so als Cast vorstellt von so einer Show, dass die halt hinter der Kulisse (...) auch gut die Schritte der anderen kennen. Und (...) sich auch absprechen können: "Was machen wir eigentlich im Notfall, falls die Pirouette irgendwie nicht funktioniert? Wo können wir da unterstützen?" Also dass/ Genau, dass die sich wirklich mehr als Team ansehen. Also das ist hier nochmal rausgekommen. Das war bei mir vorher jetzt nicht so pr/ War mir nicht so präsent. Aber/ (...) Genau, dass es wirklich wichtig ist, dass die miteinander gut vernetzt sind in so Situationen. Und auch immer so/ Diese Frage da oben: "Wo ist die Balance zwischen Verantwortung und Abgrenzung?" Dass es wichtig ist, so mit seinem Team immer mal auf eine Metaebene zu gehen. (...) Genau. Und es ist interessant, weil man ja selber als Coach/ Man kennt ja die ganzen Methoden und man/ Es gibt ja auch diese (...) Themen. Der Friseur hat den schlechtesten Schnitt. Und das ist ganz gut, zwischendurch zu reflektieren. Und was ich auch daraus gelernt hab zum Beispiel mir schnell, viel schneller als ich's gemacht hab in der Situation, eine Supervision zu holen. Also wirklich/ ich kenn viele Coaches, die/ Die haben auch mal eine halbe Stunde Zeit, über sowas zu sprechen. (...) Genau.
- 245 **I:** Dankeschön. Eine abschließende Frage hätte ich tatsächlich noch. Was hättest du gebraucht, glaubst du, um besser mit der Situation umgehen zu können? Oder so dass es dich weniger herausgefordert hätte vielleicht?
- 246 **B:** Also das ist jetzt was/ Ah, da/ Ah, das eine gute Frage, weil wenn ich jetzt ganz mutig gewesen wäre/ Mein Bauchgefühl hat mir ja von Anfang an gesagt: "Uoh leh."
- 247 **I:** (lacht)
- 248 **B:** Spätestens, als er da durch das Assessment Center gerasselt ist. (...) Also ganz mutig (...) wär das Bauchgefühl sofort zu sagen: "Ein Coaching in so einer Situation macht vielleicht jetzt grad keinen Sinn." Und ihn direkt an eine Vermittlungsstelle vermitteln. Also bevor man das überhaupt/ Das Säckchen aufmacht und dann in die Verantwortung kommt. Das wär eine sehr abgrenzende Haltung, die mir aber, wenn ich mal ganz egoistisch wäre, im Businesskontext eben auch mal gut tun würde zwischendurch. Also früh genug sagen: "Ich bin da nicht die richtige." (...) Genau. (...) Also so ein Nein-Sager hätte mir geholfen.
- 249 **I:** Ah ja, ok. Ah, danke, dass du das direkt noch in einem Anteil formulierst quasi.
- 250 **B:** Ja. (...) Und (...) genau. Also was es in mir auch noch gibt, ist/ (...) Ich kann eigentlich auch sehr gut provokativ Coaching, coachen. Also ich kann auch sehr provokative Fragen stellen, wenn derjenige in/ (...) Wenn mein Gegenüber in seiner Kraft ist, sag ich mal. Ohne das das esoterisch klingt, ne. Aber wenn/ Also wenn derjenige, ne, Energie hat für das Coaching, wo man auch mal irritieren und destabilisieren kann, um das dann irgendwie wieder zu reflektieren. So. Und dieser Part ist total wichtig, weil der zeigt auch Kante. Und der zeigt/ Der ist auch mit dem Nein irgendwie verbunden, ne, so. Mal so einfach aus einer anderen Perspektive zu zeigen. Und der würde, und ist witzig, dass ich den auch als der bezeichne, der hat so ein bisschen gefehlt. Und ich glaub das liegt daran, dass die Fürsorgliche und die Emotionale einfach so (...) so viel Platz weg genommen haben. Genau, ich sag das jetzt mal. Ich hätte auch noch eine andere Formulierung, aber die haben sich richtig breit gemacht mit ihren dicken Booties, so. (lacht)
- 251 **I:** (lacht)
- 252 **B:** Ja.
- 253 **I:** Sehr schön.
- 254 **B:** Ja.
- 255 **I:** Ja, Dankeschön.

- 
- 256 **B:** Genau. Ja.
- 257 **I:** Fand ich sehr spannend.
- 258 **B:** (Unv.), aber ich hab versucht mich wirklich versucht jetzt so in die Coachee Rolle auch so hineinzusetzen. Ich hoff das war ok von der Sprache.
- 259 **I:** Absolut. Also ich bin sehr glücklich mit dem, was da jetzt bei rum gekommen ist. Das passt glaube ich gut in meine Forschungs- oder Erkenntnisinteresse.
- 260 **B:** Sehr gut. Schön.
- 261 **I:** Dann würde ich jetzt an der Stelle vielleicht die Bildschirmübertragung mal beenden.

## Anhang H – Transkript zum Fall Clara alias Befragte 06

1	<b>I:</b> Mich würd's total interessieren, wer du quasi als Coachin bist? Was sind deine Schwerpunktthemen, mit denen du als Coach mit deinen Klienten, Klientinnen arbeitest?
2	<b>B:</b> Also ich bin seit über 20 Jahren Coach. Und hab eine große Bandbreite an Schwerpunktthemen. Das heißt einerseits hab ich mit Führungskräften im Business-Coach Bereich. Und da geht es tatsächlich um Teamführung, um ihre Persönlichkeit, um Selbstführung. Und all diese ganze Bandbreite. So dann hab ich einen Bereich von Selbständigen auch, die ich coache. Und da geht es da drum um Hindernisse aufzulösen, um den eigenen Weg zu gehen, den Weg zu finden, Vision Coaching, emotionale Blockaden auf/ Bin auch Wing Wave Coach, das heißt/ Und auch Neuro Ressourcen Coach und Human Online Coach, das heißt auch das ist tatsächlich etwas Besonderes, dass ich schon vor der Pandemie ganz viel online gecoacht habe. Und das das mein Schwerpunkt ist. Weil ich wirklich online Menschen auch spüren kann auch durch das virtuelle hindurch. Quantenphysik und so weiter. Ist auch alles schon bewiesen und so. Das heißt ich hab ein ziemlich riesiges Spektrum. Wir haben ja vorhin grad von dem inneren Team gesprochen. Das innere Team ist zum Beispiel etwas, mit dem ich sehr gerne arbeite. Das ist sehr flexibel einsetzbar. Aber ich hab in meinem Methodenkoffer ungefähr/ Keine Ahnung wie viel. Dann mach ich auch spirituelles Coaching. Das heißt ich bin energiefühlig. Und ein Teil meiner Kunden selbst wissen das/ Sind das auch. So dass ich tatsächlich auch auf diese Ebene des Energie Coachings wirksam bin. Das ist aber jetzt eine kleine Zielgruppe, aber eine sehr beliebte. (lacht) Und (...) und ich bilde Online Coaches aus. So. Und in dem Bereich bin ich halt auch Train the Coach. Genau. Und zeige ihnen verschiedenste methodische Ansätze, wie man das online alles ganz gut machen kann. Und da hab ich es mit einer Kollegin zusammen das blended Coaching entwickelt. Also lange schon, bevor das sonst da war. Das heißt die Kombination zwischen synchronem und asynchronem Coaching. PUNKT.
3	<b>I:</b> Spannend, Dankeschön. Und was würdest du sagen in deiner Arbeit als Coach was sind so die Hauptqualifikationen, die du dir erworben hast? Also hast du vielleicht irgendwelche Aus- oder Weiterbildungen spezielle gemacht? Oder was studiert in die Richtung?
4	<b>B:</b> Ja, natürlich. Also erstmal bin ich natürlich als Business Coach zertifiziert. Aber auch das ich als Organisationsentwicklerin und zertifiziert bin. Und auch als Trainerin für Workshops, Teamentwicklung zertifiziert bin. Und auch im Systemaufstellen, ne. Das heißt/ Also das ist auch eine meiner Qualifikationen. Eben online und offline. Wing Wave Coaching. Das andere hab ich ja schon genannt, ne. So. Human Resources. Quatsch. Human Online und so weiter. Das heißt ich bringe viel Fortbildung und Zertifizierungen und Methodenvielfalt ein. Aber die Hauptsächliche Qualifikation liegt da drin, dass ich unglaublich Menschen gut spüren kann. Das heißt schon bevor ich diese ganzen Techniken kannte, habe ich auch schon gecoacht. Sehr (...) wirkungsvoll. Weil ich hochempfindlich bin. Hochempathisch bin. Und gleichzeitig strukturiert wahrnehmen kann, was da los ist. Und auf die Metaebene schauen kann. Und ich würde mal sagen das ist meine größte Qualifikation, die ich mitbringe. Neben der ganzen Lebenserfahrung und auch der Führungserfahrung. Und/ (nickt)
5	<b>I:</b> Sehr schön, Dankeschön. Dann/ Du hast gesagt, du kennst das Modell vom inneren Team ja auch schon. Arbeitest auch damit. Ich würde wie gesagt trotzdem einfach ein paar Sätze dazu sagen, damit/
6	<b>B:</b> Ja, mach das.
7	<b>I:</b> Das alles ein bisschen vergleichbar ist. Wir auf einer Seite sind. Also wir du ja sicherlich weißt ist das ein Modell des Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun, das so ein bisschen auf der Grundannahme basiert, dass innere Pluralität ein menschliches Wesensmerkmal ist. Also das wir verschiedene Stimmen, Regungen, oder mit der Metapher des inneren Teams eben Teammitglieder haben, die wie auch in äußeren Teams quasi miteinander in Beziehung gehen, in Interaktion, manchmal entstehen Konflikte. Und in verschiedenen Situationen melden sich eben verschiedene Stimmen in uns unterschiedlich stark zu Wort. Und genau. So ist eben dieses Modell hilfreich dafür, um quasi unsere innere Kommunikation unter gruppenpädagogischen Gesichtspunkten greifbar zu machen und auch zu visualisieren. Und tatsächlich ist aber auch die Theorie jetzt gar nicht so wichtig. Vor allem wenn du auch sagst du bist da sowieso schon drin. Sondern ich würd viel lieber gerne mit dir schauen in einer Situation irgendwie, wo du von einem deiner Klienten oder Klientinnen herausgefordert warst von ihrem Anliegen. Und das dann vielleicht auch mit nach Hause genommen hast. Dich das beschäftigt hat. Was waren da deine Mitglieder in deinem inneren Team? Oder wie/
8	<b>B:</b> Sehr gerne.

- 
- 9 **I:** Sah das Geschehen auf deiner inneren Bühne aus? Und deswegen jetzt meine Frage. Kannst du dir so eine Situation vergegenwärtigen?
- 
- 10 **B:** Ja, ich habe eine. (räuspert sich) Genau. Und das interessante war, dass es nicht unbedingt das Anliegen war, was mich so/ (...) Was mein inneres Team in Aufruhr gebracht hat. Sondern andere Dinge. Aber davon könnte ich dir ja dann jetzt erzählen.
- 
- 11 **I:** Gerne. Genau, wenn du magst kannst du mir das gerne kurz schildern, damit ich eine Idee habe, was in der Situation vorgefallen ist, das dich dann auch herausgefordert hat.
- 
- 12 **B:** Genau. Was mich herausgefordert hat ist ein (...) Coaching Kunde, der sich coachen lassen möchte. Und der ist verheiratet, was nicht schlimm ist. (lacht) Und (...) in einem ersten Coaching habe ich es noch nicht mitbekommen. In einem zweiten Coaching hat er darum gebeten, dass wir Terminvereinbarungen nur über Mail machen, damit seine Frau das nicht mitbekommt. Weil sie findet Coaching ist rausgeschmissenes Geld. Dazu muss man allerdings sagen die beide sind selber ausgebildete Coaches. So. Und (lacht) ich fand das irritierend. Und irgendwann hatten wir Schwierigkeiten mit der Terminfindung. Und da ging es eben halt dann darum, dass er/ Also er wollte sich zu einem ganz anderen Thema coachen lassen. Aber es ging dann immer nur um seine Frau. Und dass seine Frau dies, das und jenes/ Und dann im ersten Coaching ging es nur zwei Stunden darum. Dann haben wir dann mit einer Systemaufstellung gearbeitet, uns das angeguckt. Und dann hat er Zusammenhänge erkannt. Und das war ganz großartig. Also warum nicht, ne? Das ist auch ein Coachingauftrag, der absolut ok ist. Aber wenn beim/ Dann hatten wir Schwierigkeiten bei der Terminfindung. Und zwar deshalb, weil er sagt: "Meine Frau darf nicht im Haus sein, weil ich hab hier keine Tür, dort wo ich (...) jetzt (grade?) das Online Meeting mit dir mache. Und dann hört sie alles mit." So. Und ich so: "Ja, hmm." "Naja heute ist sie halt nicht da", ne. Also es geht dann immer nur, wenn sie nicht da ist. Und dann merkt ich schon: "Ahh, meine innere Werte- und Ethikskala dreht grade irgendwie durch." Natürlich ist das deren Geschichte und da hab ich mich auch nicht einzumischen und so. Aber das fühlte sich irgendwie nicht gut an. Weil einer meiner Hauptwerte oder/ Ist Transparenz auch, ne. So. Und es/ So und/ Ich wollte halt auch nicht in diesen Beziehungskonflikt hineingezogen werden. So.
- 
- 13 **I:** Ja, ok.
- 
- 14 **B:** Und das ist mir auch noch nie passiert sowas. Also/ Und ich merkte das grummelte in mir. Und dann hab ich/ Hab ein Coaching gemacht nur zu diesem Thema er könnte ja eine Tür einbauen. (lacht)
- 
- 15 **I:** Mhm (bejahend).
- 
- 16 **B:** Und währenddessen hab ich nur gedacht: "Oh mein Gott. Dafür/ Also dafür find ich wirklich viel Geld also ausgegeben." Wir haben zwar auch tiefer geguckt was steckt dahinter und all das Ganze, was man halt so machen kann, ja. Aber ich ging da raus und dachte irgendwie/ (...) Also ich kann Menschen nur coachen, wenn ich das Gefühl habe, dass ich mit ihnen zusammen erfolgreich sein kann. Und währenddessen immer noch Fan von meinem Coachee bin. Und das bin ich in der Regel in 99 Prozent aller Fälle. Und wenn nicht geb ich den Fall irgendwann ab, sozusagen. Und ich merkte, dass (...) dass ich so meine Zweifel hatte. (lacht) Ja, nach diesem Coaching dachte: "Hmm." Und ja/ Und dann haben wir Terminschwierigkeiten gehabt. Haben jetzt quasi fast drei Monate nicht/ Keinen Coachingtermin hinbekommen. Und es gab auch in mir eine Seite, ein Teammitglied, das sagt: "Schmeiß ihn raus." Ja. Also es passt irgendwas nicht, ne. Und dann gab's ein anderes Teammitglied, dass gesagt hat: "Hey, der will doch. Der ist doch wirklich immer engagiert dabei im Coaching. Und der hat nun mal dieses Thema. Und das ist ein Thema wie jedes andere." Ne, also/ So nach dem Motto: "Ne, du kannst den jetzt nicht/ Er will doch noch. Du kannst ihn jetzt nicht einfach sitzen lassen." Irgendwie. "Das kannst du nicht machen." Ne, so. Und/ Also da waren auch noch mehr innere Stimmen. Aber das ging hin und her, so. Und (...) jetzt haben wir demnächst das nächste Coaching. Wir haben tatsächlich eine Terminvereinbarung hingekriegt, obwohl das Leben das ganz schön (atmet ein) (...) versucht hat zu verhindern. Und ich dachte schon er sagt jetzt: "Weißt du, es ist so schwierig mit dir. Ich such mir einen anderen Coach."
- 
- 17 **I:** Ja. (lacht)
- 
- 18 **B:** Ein Teil von mir, der applaudiert. (lacht) Der sagt: "JA, such dir einen anderen Coach. Das ist eine GEILE Idee, find ich gut." (lacht)
- 
- 19 **I:** Ok.
-

- 20 **B:** So, also darum geht's, ne. Und nicht um diesen Menschen an sich. Nicht um seine Anliegen. Nur/ (...) Naja schon ein bisschen. In der Auftragsklärung haben wir uns drüber unterhalten, (ich soll seinen?) neuen beruflichen Weg die Ausrichtung machen. Und jetzt geht's immer um seine Beziehung. Das ist nichts/ Als das war nicht Teil der Auftragsklärung, so. Und das hat sich einfach immer so zwischengemischt, weil er so voll ist davon, ne. Das ist auch so ein Teil, den ich nicht so hyperprofessionell finde, ne. Also so/ So.
- 21 **I:** Ok, ja dann kann ich mir jetzt was drunter vorstellen unter der Situation. Auch was dich da herausfordert. Und jetzt würde ich vorschlagen, dass ich meinen Bildschirm teile. Und ich hab so eine Software, mit der wir das ganz schön ein bisschen visualisieren können auch.
- 22 **B:** Ja.
- 23 **I:** Du hast das ja auch so ein bisschen schon angesprochen, was da für Teil sind. (...) Meine erste Frage/
- 24 **B:** Ah. Sehr schön. Das ist Coachingspace, ne?
- 25 **I:** Coachingspace, genau.
- 26 **B:** Ja, das kenn ich.
- 27 **I:** Cool.
- 28 **B:** Arbeitest du gerne damit?
- 29 **I:** Ja, total. Ich hab jetzt erst im Rahmen der Arbeit hier mit angefangen. Aber ich bin bisher sehr zufrieden. Und meine/
- 30 **B:** Super.
- 31 **I:** Erste Frage ist tatsächlich/ Hier rechts sind ja so diese verschiedenen Gesichter. Kannst du die gut sehen? Oder sind die eher klein?
- 32 **B:** Na, also das ist noch eher klein. Im Moment hab ich aber auch keinen Vollbildschirm.
- 33 **I:** Ich kann auch mal reinzoomen so ein bisschen. Dann haben wir nicht mehr die ganze Übersicht. Aber dann/ So oder noch mehr?
- 34 **B:** Ja, warte mal. Ich könnte aber auch zum Vollbildschirm machen. Warte mal. Dann wird das vielleicht auch besser. Und das hier schließen. (...) Warte mal. (...) Ach, hab ich schon, ne? Hundert Prozent Originalgröße? Ne. Das war jetzt ein Schuss in den Ofen. Dann sieht das ganz schlecht an.
- 35 **I:** Ich kann auch sonst auch noch/
- 36 **B:** Ja, so.
- 37 **I:** So?
- 38 **B:** So geht das.
- 39 **I:** Dann müssen wir halt immer mal wieder so ein bisschen gucken.
- 40 **B:** Scrollen oder so, ne. Jaja. Ne, so geht das.
- 41 **I:** Alles klar, super. Genau und jetzt hab ich hier schon mal zwei mögliche Oberhäupter als Vorschlag genommen. Du weißt ja sicherlich das Oberhaupt repräsentiert dich und hat so eine Sonderrolle, indem es eben dem inneren Geschehen so eine Bühne gibt. Und wenn du dir jetzt die Situation vorstellst, was würdest du sagen wer/ Welches der beiden Oberhäupter repräsentiert dich eher? Hier das oder hier das?
- 42 **B:** Also die, die lächelt. Das tu ich immer noch. Einen Teil amüsier ich mich auch über die.
- 43 **I:** Alles klar. Dann schmeiß ich die andere mal raus. So. Die kommt in die Mitte. Und wenn du jetzt/ Du hast mir das Anliegen ja schon ein so bisschen geschildert. Wenn du es nochmal prägnant formuliert auf den Punkt bringen müsstest, was würde dann hier in dieser Sprechblase stehen? Worum gehen?

---

44	<b>B:</b> Naja. Also vordergründig geht's um die Entscheidung, ob ich den Coaching Kunden weiter coachen will oder nicht?
45	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
46	<b>B:</b> Oder wie geh/ Wie ge/ Ja, noch offener. Wie gehe ich damit um, dass mir das so quer geht (...) mit der Art und Weise, wie er mit dem Coaching umgeht?
47	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Wie gehe ich damit um, dass mir das so quer geht? Einfach generell oder/
48	<b>B:</b> Ja, also di/ Ne, das ist ja nur diese/ Ich hab sonst NIE Probleme mit meinen Coachees. Das mir das so quer geht, ja. Wie gehe ich damit um, dass mir das so quer geht?
49	<b>I:</b> Ok. Mhm (bejahend). Alles klar.
50	<b>B:</b> Ne, mit dem Kunden.
51	<b>I:</b> Und wenn du jetzt dir diese Situation dann nochmal vergegenwärtigst, dann würd mich gleich natürlich interessieren was kommt da so hoch? Und da nochmal der Hinweis. Die sprechen ja auch manchmal verschiedene Sprachen diese inneren Stimmen.
52	<b>B:</b> Ja.
53	<b>I:</b> Also manchmal sind das körperliche Wahrnehmungen, Impulse. Es kann ein Gefühl sein. Vielleicht auch schon eine ganz konkrete Botschaft. Und wenn du magst kannst du auch ab und zu mal die Augen schließen, um vielleicht besser noch in dich hineinhorchen zu können.
54	<b>B:</b> Ja, genau. Ich sch/ Ich guck einfach, wie ich am besten Kontakt krieg. Erstens muss ich noch was sagen. Der hat die Tür nicht eingebaut, ne.
55	<b>I:</b> Ah ja. Ok.
56	<b>B:</b> Der hat zwei Stunden bis zu der Entscheidung da er baut da eine Tür ein. Und dann sagt er: "Er kann die Termine leider nicht machen, weil er die Tür doch nicht eingebaut hat und es wahrscheinlich auch nicht machen wird." Also er wäre da noch unklar.
57	<b>I:</b> Ok. (lacht)
58	<b>B:</b> (stöhnt)
59	<b>I:</b> (lacht)
60	<b>B:</b> Ok. Also da spür ich sofort die Ungeduldige.
61	<b>I:</b> Die Ungeduldige, ok.
62	<b>B:</b> Ja. (...) Das ist so ein Anteil von mir/ So ein inner/ So nach dem Motto/ (atmet ein) Also/ (atmet aus) (...) Ja. (...) "Was für eine Lebenszeitverschwendung!" sagt die. Also von mir, ne. So zwei Stunden oder länger zu dem Thema zu coachen. (...) Und körperlich äußert die sich so: "Oh, pff." (...) Die möchte einfach nur noch seufzen und die Ungeduld wieder raus lassen.
63	<b>I:</b> Das/ Ich mach/ Kann dir hier mal so ein bisschen zeigen. Dass wir vielleicht ein Gesicht dafür finden. Hier die guckt so ein bisschen streng.
64	<b>B:</b> Ne.
65	<b>I:</b> Oder vielleicht die hier?
66	<b>B:</b> Die da. Ja. Bei der du jetzt grad bist. Die find ich gut. So nach dem Motto: "Das kann ja wohl nicht wahr sein!"
67	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Und du hast gesagt das ist die Ungeduldige, ne?
68	<b>B:</b> Die Ungeduldige. Mhm (bejahend).
69	<b>I:</b> Und sagt die: "Was ist das für eine verschwendete Lebenszeit!", was du grade schon mal gesagt hattest?

---



70	<b>B:</b> Ja, verschwendete Lebenszeit. Das/ Genau: "Das kann ja wohl nicht wahr sein! Verschwendete Lebenszeit!"
71	<b>I:</b> So. Alles klar. Dann haben wir eine Ungeduldige. Was für Stimmen melden sich da noch, wenn du dir diese Situation vergegenwärtigst?
72	<b>B:</b> Aber auch das ist interessant. Ich weiß auch, wer das ist. Das ist die, die die Hand so hebt.
73	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
74	<b>B:</b> Da ein bisschen/
75	<b>I:</b> Hier die, ne?
76	<b>B:</b> Ja.
77	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
78	<b>B:</b> Und die sagt (...) tatsächlich sowas wie/ Wie sie heißt weiß ich noch nicht. "Fühl mich missbraucht! Dafür bin ich nicht da!" Also ich hab den Eindruck, dass der Klient quasi durch die Coachings, (...) wie soll man's sagen, (...) eher seinen Zustand zementiert, statt voran zu gehen, ne.
79	<b>I:</b> Ah, ja.
80	<b>B:</b> Ich fühl mich missbraucht, dafür bin ich nicht da. Also ich will nicht/ (lacht) Das ist nicht mein Lebenssinn.
81	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
82	<b>B:</b> Und (...) wer ist das? (...) Das ist meine professionelle Abgrenzung.
83	<b>I:</b> Ist das die professionelle oder meine professionelle Abgrenzung? (...) Oder ganz ohne Artikel?
84	<b>B:</b> Das ist tatsächlich meine professionelle Abgrenzung. Das ist weder männlich noch weiblich. Auch wenn wir jetzt hier eine weibliche Figur haben.
85	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Jetzt sprichst du auch einen Punkt an. Apropos. Wir haben auch theoretisch die Möglichkeit, auch männli/
86	<b>B:</b> Hab ich schon. Ja, genau.
87	<b>I:</b> Hast du schon gesehen, alles klar.
88	<b>B:</b> Das kann auch sein, dass wir das noch brauchen.
89	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Ok. Dann haben wir deine professionelle Ab/
90	<b>B:</b> Dann gibt es/ Ja, dann gibt es eine, die ist ganz lieb und freundlich. So ein kleiner Engel.
91	<b>I:</b> Ah, ja.
92	<b>B:</b> Guck mal ob du sowas unter den B/ Also ist definitiv weiblich.
93	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
94	<b>B:</b> So ganz herzig.
95	<b>I:</b> Hier die ist so herzig.
96	<b>B:</b> Ja, genau. Die nehmen wir. Ja. (...) Und das ist die (...) die, ja wie sollen wir sie nennen, so (...) die Verständnisvolle. Oder ne. Verständnisvolle nicht. Die (...) die Zugewandte.
97	<b>I:</b> Die Zugewandte, ja. Danke. (...) Mhm (bejahend). Und was sagt die?
98	<b>B:</b> Die sagt: "Der braucht dich! Du kannst den nicht alleine lassen!"
99	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
100	<b>B:</b> Der/ Ja, der braucht dich. Genau. Kannst den nicht alleine lassen. Du kann/ Oder: "Du kannst dich nicht abwenden." Genau. Nicht alleine lassen, sondern du kannst (...) du kannst dich nicht abwenden.



101	<b>I:</b> Ah, ja.
102	<b>B:</b> Das/ Doch nicht wegen sowas.
103	<b>I:</b> Das doch nicht wegen sowas auch noch da rein?
104	<b>B:</b> Ja. Doch nicht so wegen sowas. Brauchst/ Der braucht dich. Du kannst dich doch nicht abwenden. Doch nicht wegen sowas. Also so nach dem Motto: "Das ist eine Kleinigkeit."
105	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ok.
106	<b>B:</b> Und dann (...) gibt es noch sowas ethisches. (...) Ethisch bis (verurteilend?). Da braucht/ Etwas Strenges. (...) Ne, das nicht.
107	<b>I:</b> Hier das wär so der strengste Anteil vielleicht. Sonst gibt's noch hier so ein bisschen.
108	<b>B:</b> Ne.
109	<b>I:</b> Hier oben.
110	<b>B:</b> DIE. Die, wo du jetzt grad die Maus hast. Das find ich gut.
111	<b>I:</b> Das da?
112	<b>B:</b> Da/ Ja. Genau. Guckt ja auch sehr kritisch, ne.
113	<b>I:</b> Mhm (bejahend), genau.
114	<b>B:</b> Genau, und/ (...) Ja, wie heißt dieser Anteil? (...) Oder fangen wir bei der Botschaft an. Also das ist/ (...) Das ist der/ Diese Botschaft ist die Verurteilung dieser Intransparenz. Also: "Wieso belügt der seine Frau!" Ja. Wieso belügt der seine Frau? Weil das tut der ja definitiv.
115	<b>I:</b> Ist das irgendwie so ein Fragezeichen oder ist da auch so ein Ausrufe/ Also so ein Ausruf/
116	<b>B:</b> Ne, das ist ein Ausrufezeichen. Das geht ja gar nicht. Also das/ Das geht ja gar nicht, so miteinander umzugehen. Das ist tatsächlich so eine wirklich fiese Bewertung. Die ich (lacht) sonst als Coach nie habe, aber dieses so/ Ne, also so geht das gar nicht. Ne. (...) Miteinander umzugehen. Also so wird das auch nichts im Leben. Also (...) wenn man so mit den Dingen umgeht, dann/ Wie soll denn jemals die Beziehung ok gehen? Also. Ne. Es ist richtig so ganz (...) ganz diese Nummer.
117	<b>I:</b> Ja.
118	<b>B:</b> Genau. Wo ich dann auch spätestens merke an der Stelle, dann brauch ich wirklich eine Supervision. (lacht)
119	<b>I:</b> (lacht) Ok.
120	<b>B:</b> So. Der Name. (...) Das hat was mit Ethik zu tun, aber/ (...) Ja die strenge Ethik Richterin, würd ich sagen.
121	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Ethik Richterin eher zusammen geschrieben oder eher in zwei Worten? Oder ist das egal?
122	<b>B:</b> Ne. Zwei.
123	<b>I:</b> In Zwei. Mhm (bejahend). (...) Alles klar. (...) Mhm (bejahend).
124	<b>B:</b> So, dann hab ich noch irgendwas. Ich stöber mal. (...) (stöhnt) Ja. (lacht) Ah es kann auch die/ Das kann eigentlich aber auch die Ungeduldige sein. Oah, ich hab keine Lust mehr den zu coachen. Also insgesamt. Genau. Dieses: "Oah! Keine Lust mehr!" (...) Und das bezieht sich interessanterweise überhaupt gar nicht auf (lacht) das Thema mit seiner Frau, sondern diese Schwergängigkeit, die das Ganze hat. Und dieses "Oah, (...) keine Lust." Ich guck mal. Kannst du mal die Frauen da hoch scrollen? Mal gucken, welches Bild da passt.
125	<b>I:</b> Also hier das Bild, was dann immer so groß ist, wenn ich scrolle, dann kommt immer einfach eins.
126	<b>B:</b> Ah, ok.
127	<b>I:</b> Genau. Das ist also quasi dann nicht unbedingt mein Vorschlag.

- 128 **B:** Oh, die mit den zwei Augen, da. Mit diesen verdrehten Augen.
- 129 **I:** Ah, hier die.
- 130 **B:** Die neben der Herzchen. Ja, genau. Die ist genau richtig.
- 131 **I:** Die ist genau richtig sagst du. Sehr schön. Und (...) kommt da erst eine Botschaft oder erst ein Name?
- 132 **B:** Erst die Botschaft: "Null Bock auf den!"
- 133 **I:** Mhm (bejahend).
- 134 **B:** Null Bock den zu coachen. (...) Den weiter zu coachen.
- 135 **I:** Danke, dass du auch immer nochmal nachschärfst. Das ist (...) sehr hilfreich.
- 136 **B:** Mhm (bejahend).
- 137 **I:** Nochmal reinspürst.
- 138 **B:** Und der Name/ Die (...) Genervte. Oder die Lustlose? (...) Warte mal. Die Gelangweilte. Das ist es. Gelangweilt davon.
- 139 **I:** Ok. (...) Mhm (bejahend). (...) Wir/
- 140 **B:** Jetzt verstehst du vielleicht auch warum das wichtig ist, total zu anonymisieren. Weil sollte der jemals deine Masterarbeit lesen (lacht) und/ Dann weiß der, dass der gemeint ist, weil ich glaube das ist sehr speziell. (lacht)
- 141 **I:** (lacht)
- 142 **B:** Mit der Tür und so.
- 143 **I:** Ja, wobei das Transkript ja nicht in meiner öffentlichen Masterarbeit quasi drin ist/
- 144 **B:** Ah, na dann ist gut.
- 145 **I:** Sondern nur Ausschnitte.
- 146 **B:** Ja wunderbar. Perfekt. So, ist da noch jemand? (...) (lacht) Ja. (lacht) Süß.
- 147 **I:** (lacht)
- 148 **B:** Es gibt noch eine. Und dann haben wir sie auch. Das ist/ Ein Teil in mir verurteilt mich dafür, dass ich das alles (lacht) (...) dass ich das alles in mir trage. Ja. Lass mal gucken, wer das sein könnte.
- 149 **I:** Mhm (bejahend).
- 150 **B:** Ok. (...) Ne. (...) Oh, ja, doch. Die mit der kantigen Brille.
- 151 **I:** Die hier?
- 152 **B:** Ja.
- 153 **I:** Ja, Mhm (bejahend). Die schmeiß ich jetzt erstmal hier vorne hin. Da ist noch Platz grade.
- 154 **B:** Ja. Genau. (...) Die sagt: (...) (lacht) "Wie kannst du nur so denken!"
- 155 **I:** Mhm (bejahend). (...) Bei der professionellen/
- 156 **B:** Denken Schrägstrich Fühlen.
- 157 **I:** Bei der einen war das ja wie so eine Frage aber mit einem Ausrufezeichen. Und ist das hier auch eher eine Frage oder ist das auch Ausrufezeichen?
- 158 **B:** Ne, ist ein Ausrufezeichen. Es ist keine Frage. (...) Und das ist die/ (...) Das ist meine Ehre als Coach. (...) Ist weder männlich, noch weiblich.
- 159 **I:** Mhm (bejahend).

---

160	<b>B:</b> Weil ehrlich gesagt kenn ich das auch überhaupt gar nicht, dass ich solche Bewertungen von Menschen drauf hab.
161	<b>I:</b> Ja.
162	<b>B:</b> Und das ist wirklich krass für mich grade. Aber sowas von. (lacht) Deshalb passt es ja auch gut. (...) Das ist es.
163	<b>I:</b> Danke auf jeden Fall , dass du dann da trotzdem so transparent und offen bist.
164	<b>B:</b> Klar. Also wenn schon, denn schon.
165	<b>I:</b> Genau. (lacht) Ja du sagst jetzt/ Also du hast grade davor schon gesagt das war's dann.
166	<b>B:</b> An inneren Teammitgliedern.
167	<b>I:</b> Genau. Vielleicht kommt da ja auch noch was. Manchmal gibt es ja so Spätmelder oder ganz leise Stimmen, wenn man nochmal
168	<b>B:</b> (lacht) Genau.
169	<b>I:</b> Da einen Blick, dass man nochmal hört: "Ah, ne. Da meldet sich noch jemand." Aber vielleicht können wir ja mal schauen. Das ist jetzt grade so organisch entstanden. Wir können ja mal gucken. Vielleicht haben die irgendeine spezielle Anordnung oder du sagst auch das passt total so. Die sind irgendwie einfach da und ist gar nicht so wichtig. Ist da vielleicht jemand größer oder kleiner? Eher im Brustraum oder im Brauchraum? Was denkst du?
170	<b>B:</b> Mhm (bejahend).
171	<b>I:</b> Ich kann erstmal hier das zuklappen. Und noch ein bisschen rein zoomen.
172	<b>B:</b> Das mit größer und kleiner ist eine gute Idee.
173	<b>I:</b> (unv., murmelt)
174	<b>B:</b> Okay. Ja, da fängt langsam eine Anordnung ein, an. Also die Gelingweilte ist tatsächlich mitte Brustraum. Null Bock den weiter zu coachen.
175	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Dann mach ich mal/
176	<b>B:</b> Die ist in der richtigen Größe.
177	<b>I:</b> Ja.
178	<b>B:</b> Die Zugewandte ist interessanterweise kleiner als jetzt dort.
179	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Die Zugewandte ist kleiner. Ich zieh einfach mal, (sag gerne?) stop.
180	<b>B:</b> Ja, genau. Und/
181	<b>I:</b> So irgendwie? Oder noch kleiner?
182	<b>B:</b> Ja, ne das ist gut so.
183	<b>I:</b> Das ist, Mhm (bejahend).
184	<b>B:</b> Genau. Wo die hin kommt weiß ich noch nicht genau.
185	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ok, kann ja erstmal hier stehen bleiben.
186	<b>B:</b> Und meine Ehre als Coach ist links oben an der Schulter. Von/ Über der Gelingweilten.
187	<b>I:</b> Auf der Schulter? Unter der Schulter?
188	<b>B:</b> Ne, auf der Schulter. Das ist eine gute Idee. Auf der Schul/ Ich hab sie eher unter gesehen, aber/ (...) Ja, ne. In der Schulter sozusagen, so. Also die ist so/
189	<b>I:</b> Da irgendwie so?
190	<b>B:</b> Ja, genau, da.

---

191	<b>I:</b> Hoppla.
192	<b>B:</b> Und (...) lass mal überlegen. (...) Ist ein bisschen kleiner als da.
193	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) So?
194	<b>B:</b> Mhm (bejahend). (...) Genau. Und die "Ich fühle mich Missbraucht! Dafür bin ich nicht da!" sitzt im Bauch.
195	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Hier irgendwie/ Eher mittig? Oder eher links oder rechts?
196	<b>B:</b> Eher mittig.
197	<b>I:</b> Eher mittig, Mhm (bejahend).
198	<b>B:</b> Ja. Und (...) die ist ein bisschen kleiner auch.
199	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) So?
200	<b>B:</b> Mhm (bejahend). (...) Und die (...) strenge Ethik Richterin, (...) die gesellt sich zu der Gelangweilten. Unter den/ Meine Ehre als Coach. Also die sind quasi/ Ja. Die sind so Seite an Seite, ne. Also die haben so einen kleinen Verbund gebildet. Genau. Und die mit dem/ Im Bauch kann ein bisschen weiter runter. Genau. (...) Und die passt von der Größe auch. (...) Und die Ungeduldige (...) ist neben der Gelangweilten.
201	<b>I:</b> Auf der anderen Seite dann?
202	<b>B:</b> Ja, genau. Und das ist quasi/
203	<b>I:</b> Auch so nah, wie die strenge Ethik Richterin? Oder ein bisschen weiter weg?
204	<b>B:</b> Ne, auch so nah.
205	<b>I:</b> Auch so nah. Mhm (bejahend). Also hier dann so, ne?
206	<b>B:</b> Ja, genau
207	<b>I:</b> Ein bisschen/ Ich mach die ein bisschen auseinander, damit die gleich nah sind, aber die Botschaften/
208	<b>B:</b> Bisschen kleiner/ Ja genau. Bisschen kleiner ist die Ungeduldige.
209	<b>I:</b> Ja.
210	<b>B:</b> Die Gelangweilte ist eigentlich/ (...) Genau. (...) Und die Zugewandte (...) ist interessanterweise auf dem Kopf. Oder aus/ Also die ist quasi, (...) ja, wie so als wenn sie kein Herzensding ist, sondern Kopfding. Also Kopfbereich.
211	<b>I:</b> Und du sagst aber auf dem Kopf?
212	<b>B:</b> Ja.
213	<b>I:</b> Oder ist die daneben?
214	<b>B:</b> Ne, tatsächlich auf dem Kopf. Ja.
215	<b>I:</b> Ok, spannend.
216	<b>B:</b> Genau.
217	<b>I:</b> Und auch die Größe passt nach wie vor?
218	<b>B:</b> Die passt nach wie vor. Wir arbeiten ja hier nicht mit den Vorhängen, ne. Das ist in dem Modell jetzt hier nicht drin.
219	<b>I:</b> Genau.
220	<b>B:</b> Weil sonst kö/ Würde sie auch hinter dem Vorhang verschwinden. Aber wir können das auch so machen.
221	<b>I:</b> Ok. Mhm (bejahend). Alles klar.

---

222	<b>B:</b> Ja. Doch. Das passt jetzt so.
223	<b>I:</b> Ok, super. (...) Und du hast das jetzt schon mal gesagt. Hier die beiden haben irgendwie so/ Die gehören zusammen. Oder ich weiß jetzt nicht mehr genau, wie du es gesagt hattest. Also da besteht eine/
224	<b>B:</b> Die bilden einen Clan zusammen.
225	<b>I:</b> Clan zusammen, ok.
226	<b>B:</b> Genau, also die haben eine Zielrichtung. Nach dem Motto: "Lass ihn ziehen!", ne. Ich will den nicht weiter coachen und überhaupt ist ja auch klar, weil, ne. So Ethik verletzt und/
227	<b>I:</b> Hast du das Gefühl, das würde (...) noch verdeutlichen, wenn da so eine Bindung quasi mit so einer Str/ einer Linie einzeichnen?
228	<b>B:</b> Ja, definitiv.
229	<b>I:</b> Hier so auf Kopfhöhe? Auf Schulterhöhe? Oder irgendwo dazwischen?
230	<b>B:</b> Auf Schulter/ Schulterschluss.
231	<b>I:</b> Ah, ja. Mhm (bejahend). (...) So. (...) Und die Ungeduldige. Du hast gesagt die sitzt auch neben der Gelangweilten. Gehört die irgendwie zu diesem Schulterschluss dazu? Oder ist das nochmal was anderes?
232	<b>B:</b> Ne, das ist irgendwie was anderes. (...) Also die gehört zwar mit zu dem Clan (...) aber (...) eigentlich merk ich jetzt grade, dass sie zu der professionellen Abgrenzung "Dafür bin ich nicht da!" / Dass sie quasi der emotionale Aspekt ist. Das eine ist/ Genau, das eine ist mehr dieses so: "Ich fühl mich missbraucht! Dafür bin ich nicht da!", ne. Das ist so dieses: "Ey, hallo! (...) Ich bin nicht dafür da, dass die Klienten sich stabilisieren in ihrem Problem." (...) Das will ich auch nicht. Und dann: "Das kann ja wohl nicht wahr sein! Verschwendete Lebenszeit!" ist so der innere, persönliche Anteil. Ich würd sagen, dass der in den Bauch rein geht. Ne, so ich w/
233	<b>I:</b> Der hier auch jetzt? Der Ungeduldige?
234	<b>B:</b> Ja. Genau. Das das von der/ Von dem Gelangweilten weg geht, sondern dass die beiden/
235	<b>I:</b> Hier so zusammen?
236	<b>B:</b> Jetzt hier zusammengehören, genau. Wobei dann bisschen mehr in die Mitte vielleicht beide.
237	<b>I:</b> Ja.
238	<b>B:</b> Genau.
239	<b>I:</b> So dass die sich quasi die Mitte teilen?
240	<b>B:</b> Ja, genau. (...) Genau. (...) Oder/ (...) Ja, das ist so ein echtes Bauchgefühl. Und verschwendete Lebenszeit damit ist nochmal/ Ist MEINE Lebenszeit gemeint, NICHT seine. (lacht)
241	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Das ist gut, dass du das nochmal betonst, danke.
242	<b>B:</b> Mhm (bejahend).
243	<b>I:</b> Und gibt's da ansonsten irgendwie welche Dynamiken, dass/ Also die beiden haben ja jetzt zum Beispiel den Schulterschluss. Oder die beiden gehören so ein bisschen zusammen. Verbünden die sich vielleicht zusammen gegeneinander? Oder ist das eher harmonisch? Wie würdest du sagen wie ist da so die Interaktion insgesamt?
244	<b>B:</b> Ja, interessant ist folgendes. (...) Obwohl die Ethik Richterin und die Gelangweilte die gleiche Zielrichtung haben nach dem Motto: "Wollen wir nicht mehr!", die ja auch die Ungeduldige und die professionelle Abgrenzung haben, haben die trotzdem nicht wirklich Kontakt miteinander. (...) Das fällt mir grade auf. Das finde ich total interessant.
245	<b>I:</b> Ja.

---

246	<b>B:</b> Obwohl sie ja eigentlich das gleiche wollen und das vielleicht ja auch gemeinsam beschließen könnten, ist es wie getrennt voneinander. (...) Das eine weiß nichts von dem anderen, so. (...) Das ist eine Dynamik. (...) Die (...) Zugewandte, (...) hat die mit irgendjemand überhaupt eine Dynamik? (...) Ja. Die hat eine Interaktion mit der Ungeduldigen unten, weil (...) sie (...) sagt: "Okay, wenn ich jetzt wüsste"/ "Also wenn du jetzt wüsstest, Ungeduldige, dass es für den wirklich was bringt, dass es ihm wirklich weiter hilft, dann wär es ja für dich auch keine"/ Also die sprechen quasi grad miteinander. "Dann wär es ja auch für dich keine verschwendete Lebenszeit mehr. So, ne. Also wissen wir das denn eigentlich überhaupt? So, ne.
247	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ok.
248	<b>B:</b> Doch, genau. Also die hat quasi mit der Ungeduldigen Kontakt aufgenommen.
249	<b>I:</b> Spannend. Und das, obwohl die jetzt hier räumlich eher weit voneinander weg sind.
250	<b>B:</b> Total, ja. Vom Kopf in den Bauch sozusagen, ne.
251	<b>I:</b> Genau.
252	<b>B:</b> Der Bauch ist einfach nur rrr.
253	<b>I:</b> (lacht)
254	<b>B:</b> Und die da oben, die sagt: "Mensch, hast du das eigentlich schon/ Weißt du das eigentlich? Hast du das schon mal betrachtet?" So. (...) Genau. (...) So. Dann/ (...) Die versucht tatsächlich von da oben glaub ich ein bisschen die anderen zu beeinflussen. Warten wir mal ab. Also das war die erste Beeinflussung. (...) Und (...) ich/ Mir ist die Rolle von dem meine Ehre als Coach noch nicht klar. Mit dieser: "Wie kannst du nur!", so. (...) Das scheint (...) also/ (...) Ich muss mal gucken, lehnt es irgendwie Teammitglieder ab? (...) Ne. In meinem inneren Team nicht. Nur mich selber. (lacht) Es könnte jetzt ja auch innere Teammitglieder ablehnen, wie zum Beispiel die strenge Ethik Richterin. Nach dem Motto: "Wie kannst DU nur so denken und fühlen?"
255	<b>I:</b> Ja.
256	<b>B:</b> Ne, das tut's nicht. Das bezieht sich wirklich nur so als Wächter auf mich als Gesamtperson.
257	<b>I:</b> Ok, Mhm (bejahend). Interessant.
258	<b>B:</b> Das find ich auch. Also die ist nicht verbunden mit den anderen. Weil die können ja auch die anderen ablehnen, ne.
259	<b>I:</b> Ja spannend. Ich hatte nämlich auch zuerst gedacht/ Du sagtest die steht ja irgendwie so auf deiner Schulter, dass die vielleicht auch sehr mit dir verbündet ist. Aber dann ist die ja/ Geht die ja recht streng eher mit dir ins Gericht, so wie ich das verstehe.
260	<b>B:</b> Total. Total. Also für/ Sie scheint eher eine Lösung zu verhindern, indem sie (lacht) quasi sagt: "Ey, also hallo!" (lacht) "Geht's noch? So darfst du nicht sein!" Wir wissen ja, wenn wir irgendwas nicht sein lassen, ne, dann wird es unerhört und immer unerhörter. (lacht)
261	<b>I:</b> (lacht) Genau.
262	<b>B:</b> Ja. (...) Ja. (...) Ist auch interessant. Die stellt die/ Die sind zwar in Allianz miteinander, (...) aber die haben ja eine andere Motivation warum sie es nicht mehr wollen.
263	<b>I:</b> Und zwar?
264	<b>B:</b> Wie bitte?
265	<b>I:</b> Und zwar? Also was sind deren Motivationen? Kannst du das nochmal/
266	<b>B:</b> Naja, die Gelangweilte sagt: "Ich habe keine Lust mehr mich zu langweilen den zu coachen." Ich langweile mich während des Coachings mit ihm, wirklich. (lacht) (...) Und das geht gar nicht für mich. Und die andere sagt/ Die erhebt den Zeigefinder und sagt: "Also hör mal, das geht ja auch nicht. Das geht ja auf keine Kuhhaut. Da können wir nicht irgendwie weiter mit zusammenarbeiten", ne, so. "Kann nicht irgendwie seine Frau belügen.", so. Und die haben ganz unterschiedliche Motive. Nämliche die, die in den Sprechblasen drin sind. Und trotzdem verbünden sie sich miteinander, weil/ (...) Und das geht eher von der strengen Ethik Richterin aus die sagt: "Du bist ja sowieso gelangweilt,

	ne. Und außer mir/ Das geht ja nicht. Also ich hab das schlagende Argument, warum wir das nicht mehr machen können.", so.
267	<b>I:</b> Ja. (...) Ok.
268	<b>B:</b> Ah. (...) Jetzt hat die Zugewandte gerochen, dass die Ehre als Coach (...) quasi (...) dass die so da ist und sagt: "Ja genau. Wir müssen alle lieben. Alle ins Herz schließen. Ich finde auch das können wir so nicht machen." Also die versucht (lacht) jetzt von aus quasi herzchenmäßig (...) mit der Coach Ehre Kontakt aufzunehmen. Zu sagen: "Ja, genau, (...) (find?) ich auch." (Aber es ist keine?) Liebe.
269	<b>I:</b> Und wenn die den Kontakt aufnimmt, ist das dann/ Geht die Ehre als Coach dann eher in eine Resonanz oder eher (...) bisschen neutral oder wie ist das für die?
270	<b>B:</b> Ich spür mich grad mal in meine Ehre als Coach rein.
271	<b>I:</b> Ja, gerne.
272	<b>B:</b> Ja, die (...) geht in Resonanz. (...) (lacht) Und hebt gleichzeitig Zeigefinder. (lacht) Das ist ja lustig. Die geht in Resonanz damit. Sagt aber gleichzeitig: "Wenigstens ein Teil hier in dem Ganzen, der es begriffen hat."
273	<b>I:</b> Aha, ok.
274	<b>B:</b> So, ne.
275	<b>I:</b> Also die zwei sind sich irgendwie einig schon so ein bisschen hör ich da raus? Na, noch nicht ganz?
276	<b>B:</b> Ne.
277	<b>I:</b> Ja, ok. Mhm (bejahend).
278	<b>B:</b> Ne, nicht ganz. (...) Weil die da oben, die Zugewandte, weiß auch, dass das keine Selbstliebe ist, was die Coach Ehre sagt. Die ist schlau genug dafür. (lacht) (...) Nene. Ich glaub sie versucht einfach (...) ihre Macht zu vergrößern.
279	<b>I:</b> Ah, ok. Die Zugewandte versucht das oder die Ehre als Coach versucht das?
280	<b>B:</b> Die Zugewandte versucht das.
281	<b>I:</b> Ok. Und/
282	<b>B:</b> Die Ehre als Coach ist so ein bisschen dumpf. Die (...) die sagt: "Jaja, genau." Ist froh, dass ihr jemand recht gibt. Aber sonst passiert da nicht viel. (lacht)
283	<b>I:</b> Ok. Und du sagst das ist keine Selbstliebe, aus der die da handelt die Ehre als Coach. Was ist das sonst?
284	<b>B:</b> Gute Frage. (...) Na es ist Selbstverurteilung statt Selbstliebe.
285	<b>I:</b> Ok, Mhm (bejahend). (...) (unv.)
286	<b>B:</b> Also da ist ja kein Mitgefühl für warum, ne. Das/ Dazu müsste man ja den Rest anhören und sagen: "Oh, guck mal. So geht's dir und so geht's dir und so geht's/ Ah, okay. Verstehe, was da sich in dir zusammenbraut.", ne. So. "Ah, ok, jeder Coach hat mal (Resonanzbedürfnisse?) im System. Und, ne, das gehört auch zur Coach Ehre, sich das anzuschauen und so. Also so würde dieser Anteil ja wenn er weise wäre und mitfühlend reagieren. Aber er ist ja jetzt erstmal nur so: (...) "Wie kannst du das nur?"
287	<b>I:</b> Ja. Also steht da/ Wenn ich da/ Also wenn ich das falsch interpretiere, dann sag das gerne. Steht da so ein bisschen dann vielleicht so ein Coach-Ideal hinter? Wie du dich als Coach eigentlich verhalten müsstest oder denken müsstest?
288	<b>B:</b> Ja, nicht nur ein Coach-Ideal. Ich geh jetzt mal in die Situation rein, ja.
289	<b>I:</b> Ja, gerne.
290	<b>B:</b> Ich lebe das Tag täglich. Und das kann jawohl nicht sein, dass ich nur in/
291	<b>I:</b> Aha.

- 292 **B:** Das jetzt hier plötzlich nicht mehr hier meine 100 Prozent habe. Also, ne. So.
- 293 **I:** Ok. Ja Dankeschön, das versteh ich gut. Also jetzt kann ich das besser greifen so.
- 294 **B:** Mhm (bejahend).
- 295 **I:** Und was ich auch noch spannend finde. Du hast gesagt die Zugewandte/ In dem herkömmlichen Modell vielleicht in Führungsstrichen ist das ja mit dem Vorhang und der Bühne. Da würde die so ein bisschen hinter der Bühne verschwinden.
- 296 **B:** Richtig. Ja.
- 297 **I:** Sagst aber hier, dass die von oben so ein bisschen/ Ich hab rausgehört eben so als ob die das steuert oder ihre Macht vergrößert.
- 298 **B:** Mhm (bejahend).
- 299 **I:** Was ist da oben deren Rolle? Warum sitzt die da auf deinem Kopf?
- 300 **B:** Na, die hat da den Überblick. (...) Vom Kopf aus. (...) Und ist gleichzeitig nicht in direkter Konfliktlinie mit irgendeinem von den anderen. Also sie ist safe da oben und kann von da oben/
- 301 **I:** Ja.
- 302 **B:** Ja?
- 303 **I:** Mhm (bejahend).
- 304 **B:** Und hinterm Vorhang wär sie auch safe. Aber das da oben auf dem Kopf findet sie noch besser.
- 305 **I:** (lacht) Ok. Ja. (...) Alles klar. (...) Und würdest du sagen in deinem Handeln sind da einzelne Anteile eher dominant oder quasi federführend? Andere/
- 306 **B:** Im Handeln?
- 307 **I:** Ja, also wie du quasi dann ihm gegenüber auftrittst.
- 308 **B:** (räuspert sich) (...) Naja, da gewinnt die Zugewandte. Also ich wende mich weiter zu. Ich geb ihm weiter Termine. (...) Also im Handeln ist die quasi jetzt im Vordergrund. (...) Ich teil ja das alles irgendwie nicht mit ihm. Außer dass ich (...) immer hoffe, dass das Universum die Termine nicht möglich macht. Aber das ist ja kein Handeln. (lacht)
- 309 **I:** (lacht) Ja. (...) Und darf ich nachfragen wie es dann kommt, dass du gesagt hast die ist eher kleiner? Ich glaub das ist jetzt ja auch die kleinste hier im Bild. Wenn du sagst das ist aber eigentlich die Federführendste?
- 310 **B:** Gefühlt ist sie klein. Also in mir ist sie gefühlt/ Obwohl sie tatsächlich/ Du hast recht. Das erkenn ich auch grade. Sie ist handlungssteuernd. Versucht auch die anderen zu steuern. Und trotzdem (...) ist das/ Ist sie vom Gefühl her/ Die anderen sind gefühlsmäßig präsenter. Sind stärker. Ja. Und sie ist da/ (...) Ich hätte gar nicht gedacht/ Und das tu ich aber im Moment. Im Moment ist sie tatsächlich federführend. Aber das ist mir bis grade eben nicht aufgefallen, so. Das tatsächlich ich nach ihr handle. Weil sie gefühlt hat sie den kleineren Platz in mir. Gefühlt sind die anderen Sachen viel Stärker, viel größer.
- 311 **I:** Ich hab das Bild im Kopf wie so eine/ Also auf der inneren Bühne quasi ist sie die Regisseurin vielleicht. Und die anderen sind irgendwie im Bühnengeschehen groß und präsent. Und sie ist eher im Hintergrund aber steuert?
- 312 **B:** Ja.
- 313 **I:** Ist das ein passendes Bild oder eher nicht?
- 314 **B:** Ja, das passt.
- 315 **I:** Ok. Mhm (bejahend).
- 316 **B:** Mhm (bejahend).



- 317 **I:** Und wenn du jetzt mal überlegst. Das Thema beschäftigt dich ja, geht dir irgendwie nah. Was würdest du sagen welche Anteil sind dafür in Anführungsstrichen verantwortlich quasi, dass dir das so nah geht oder dass dich das herausfordert?
- 318 **B:** Naja. (räuspert sich) (...) Das ist sowieso etwas, was grade als Prozess läuft. Was empfinde ich an meinem insgesamten Tun mit den Aufträgen so überhaupt an sinngebend, sinnspendend? Weil dadurch, dass ich jetzt auch schon ein bisschen älter bin, hab ich das Gefühl, dass ich noch mehr gucken möchte, was mich wirklich mit Sinn erfüllt und erfüllt und alles andere weglasse. Da bin ich sowieso dabei. (...) Und (...) und da wäre es tatsächlich die beiden unteren aus dem Bauch. Dieses: "Ich fühl mich missbraucht! Dafür bin ich nicht da!" Also dieses: Es gibt für mich gar keinen SINN, wenn/ Sollte das Coaching dabei helfen, dass er immer in Anspruch nimmt, sich dabei entlädt, aber seine Themen nicht klärt. Dann ist das wirklich also sowas von sinnentleert. (...) Und auch die Ungeduldige, ne. Dieses Gefühl von verschwendeter Lebenszeit in jedem Coaching zu denken: "Oah, ist es gleich vorbei?", so. (lacht) (...) Die machen das schon sehr. (...) Und da sind sie auch in Allianz mit der Gelangweilten wieder, ne. Also das ist wirklich tatsächlich so dieses/ (...) Weshalb das echt eine Herausforderung ist. (...) Aber gleichzeitig ist das auch die strenge Ethik Richterin, weil/
- 319 **I:** Ja. Ah, ok.
- 320 **B:** Die/ Also das kann man jetzt ga/ Also die/ Was es nicht so zum großen Problem macht, ist: "Wie kannst du nur so denken und fühlen!" Und auch dieses: "Du musst ihn/ Also steh ihm weiter zur Verfügung! Der braucht dich!" und so weiter. (Hat's ja?) nicht einfach. Die spielen da/ Die spielen in dem warum es so eine Herausforderung ist keine große Rolle. (...) Wobei die Zugewandte weiß ich ja jetzt heimlich agieren wird, indem die dem wahrscheinlich, wenn ich das jetzt hier nicht kläre weiter Termine geben, so. (...) Wobei ich auch noch nicht weiß/ Vielleicht gibt's auch eine andere Lösung, so, ne. Normalerweise sprech ich die Dinge ja an, wenn irgendwas ist. Gib das ja in den Prozess, in den Coaching Prozess mit rein. (...) Aber (lacht) das war mir (lacht) bislang nicht möglich, weil wir noch nach diesem Tür Coaching kein weiteres Coaching mehr hatten. Und weil wenn dann jemand sagt: "Oh, (...) meine Frau. Das macht mich völlig fertig. Und wir müssen jetzt da mal/", ne. Und so weiter. Ich weiß ja nicht womit er als nächstes auf mich zukommt. Und dann (...) ich überhaupt keine Offenheit dafür spüre, dass wir jetzt mal den Prozess betrachten, wie es mir damit als Coach geht und was ich ihm rückspiegeln kann. Dann ist das echt nicht einfach.
- 321 **I:** Also dass du so ein bisschen das Gefühl hast, dass er mit seinen Themen so viel Raum einnimmt, dass du für dieses/
- 322 **B:** Ja.
- 323 **I:** Ja, ok. Mhm (bejahend).
- 324 **B:** Ja, genau. Und das ist ja auch sein Raum. Er zahlt ja eben. So. (lacht) (...) Genau. (...) Also ich bräuchte quasi das Gefühl er ist stabil. Oder es gäbe überhaupt einen Raum dafür, damit das geht, ne. (...) Und weil für mich ist das/ Der Coachee wirklich dass ich für für ihn, mit ihm arbeite daran, dass er tatsächlich seinen Weg findet alleine und so weiter. Und/ Also mit meiner Unterstützung, aber letztendlich doch Hilfe zur Selbsthilfe. Das ist für mich komplett wichtig und erfüllend. Also/ Und dann einfach mich einzumischen: "Weißt du was, das ist mir zu langweilig mit dir." (lacht) Also/ Oder so würde ich's ja nicht sagen, aber (...) ich hab das Gefühl in den letzten Coachings es war nicht besonders hilfreich und/ (...) Ne, das/ (...) Na ich glaub/ (...) Also dieses: "Warum belügt er seine Frau?" Ja das piekst mich auch an. Da muss ich jetzt mal nachspüren.
- 325 **I:** Mhm (bejahend). Gerne.
- 326 **B:** Weil das ist an/ Eigentlich ein ANDERES Thema. (...) Es ist gar nicht/ Weil dieses: "Ich fühl mich missbraucht!", das Null Bock weiter zu Coachen und verschwendete Lebenszeit. Das ist eigentlich ein Thema. (...) Ich merke, dass ist nicht so ein Coaching was da erfüllend ist. Das andere ist tatsächlich/ Und da muss ich grad wirklich nachspüren. Was stört mich daran? (...) Ah. (...) Also was mich daran stört ist/ Ich hab den Eindruck so wie er da mit ihr äußerlich umgeht, so geht er auch mit sich innerlich um. (...) Und (...) wie soll ich das erklären? (...) Wenn er sich so hineinspult in seine eigene Intransparenz, (...) dann konfrontiert er sich auch nicht mit der Konfrontation, die es eigentlich brauchen würde, damit er sich insgesamt bewegen kann in dem Thema. (...) Und (...) ansonsten wär es mir egal, ob er seine Frau belügt oder nicht. (...) Wobei mir jetzt grade eine Situation (...) aus der Vergangenheit kommt. Das ist echt interessant. (...) Da hab ich mal eine Zeit lang ein Pärchen gecoacht aber jeder getrennt. Die wollten das und wie waren ok damit. Und natürlich hab ich Vertrauensschutz gemacht, sodass keiner von dem anderen wusste. Und der Mann hat mir anvertraut, dass der zu einer

Prostituierten geht, so. (lacht) Und aus meiner damaligen hab ich gedacht: "Naja, also pff, warum nicht, ne?". So, ne. (lacht) Also das ist ja/ Da hatte ich überhaupt keine Moral in der Hinsicht. Und (...) und irgendwann/ Und bei ihr gab's da andere Themen auch mit ihm. Und irgendwann hat er aber doch sein Gewissen erleichtert und es ihr erzählt. Woraufhin sie wutstürmend bei mir angekommen ist warum ich ihr das nicht erzählt hätte. Ich hätt sie doch schützen müssen, weil Prostituierte. Sie kann erkranken. Was weiß ich alles. Ich wusste nun aber das läuft unter einem guten Schutz und so. Aber die war einfach/ Die hat dann auch die Beziehung mit mir abgebrochen. Das war jemand, den ich sehr mochte. Und da war dann gar nichts mehr. Also das wurde mir dann wirklich vorgeworfen, so, ne. Und (...) und ich kann sie auch verstehen. Aber gleichzeitig war das der Deal, den wir gemacht haben. Keine Kommunikation hin und zurück was irgendjemand erzählt. Also das war die Vereinbarung, ja. Aber sie findet ich hätte die brechen müssen. So. (...) Das fällt mir grade ein. (...) Aber es ist jetzt emotional nicht mehr so belastet, dass das jetzt eine Rolle spielen könnte.

327 **I:** Ok.

328 **B:** Ne. Ist nur interessant, dass ich schon mal eine Situation hatte, wo die Intransparenz eine Rolle gespielt hat. Ne, es fühlt sich einfach FALSCH an. Es fühlt sich in meinem Herzen nicht richtig an. Und wenn sich in meinem Herzen was nicht richtig anfühlt, dann ist für den anderen auch nicht gut. Ich weiß nicht, ob du weißt, was ich meine. Mein Herz geht ziemlich in eine Verbundenheit mit den Menschen. Und wenn da irgendwas in mir es schräg ist, dann ist das nicht unbedingt immer nur meine eigene Bewertung, sondern dann ist es auch ein Gespür dafür, dass es nicht lebensfreundlich ist für den Menschen. Das konnte ich bisher noch gar nicht so ausdrücken. (...) Aber ich spüre JETZT, das ist ein wichtiger Punkt. Deshalb sitzt die auch im Herzbereich. Und nicht irgendwie im Kopfbereich oder so.

329 **I:** Ah ja. Mhm (bejahend).

330 **B:** Und die strenge Ethik war eher einfach ein hilfloser Versuch bisher, das irgendwie in Worte zu kriegen.

331 **I:** Ah, ja.

332 **B:** Und nicht wirklich/ Da war dieses, was ich jetzt fühlen darf, nicht (...) überhaupt nicht klar. Sondern/ Und das lag daran, dass es diese Allianz zwischen der Gelangweilten und der gab. Weißt du, dadurch dass die so miteinander gedealt haben, war gar nicht so dieses Nachfühlen wie jetzt da. Was ist es denn eigentlich? Also das hat jetzt schon viel gebracht muss ich sagen. Ne.

333 **I:** Schön.

334 **B:** Ich spüre genau in meinem Herzen, auch wenn ich jetzt hin spüre, (...) dass es mich auch deshalb stört, weil es schlichtweg für ihn nicht gut ist. Und die da oben mit den Herzchen, die klatscht grade.

335 **I:** (lacht)

336 **B:** (lacht) (...) Und damit ist auch klar, was ich damit mache.

337 **I:** Ja. Spannend.

338 **B:** Ja. Damit ist völlig klar, dass ich das in den Kontakt rein bringen muss. Also das ist einfach/ (...) Ich weiß nicht, mit welchem Thema er kommt, aber (...) ich denke nicht, dass sich das in den letzten Monaten einfach in Luft aufgelöst hat. Ich meine das wär ja Klasse. Und dann hätt ich jetzt nur meine Selbstklärung gemacht, was auch gut ist. Aber ich/ Egal was ist, ich werd das in den Kontakt rein bringen. Definitiv.

339 **I:** Also dem dann doch den Raum einräumen irgendwie, ne?

340 **B:** Ja. Egal wie. Der/ Also wenn das noch die gleiche Situation ist, was ich ja nicht weiß, weil wie gesagt, wir haben lange nicht gesprochen, (...) dann werde ich das in den Kontakt rein bringen. Und werde ihm auch dieses Gefühl spiegeln, was ich im Herzen habe. Und auch mal gucken, was das im Coachingprozess mit ihm macht. (...) So. (atmet ein) Und was ich auch tun werde. Jetzt entwürze ich das Ganze ganz gut. Es/ (...) Ich werde wenn ich merke/ Ah, jetzt versteh ich. Deshalb habe ich auch null Bock, ihn weiter zu coachen. Weil die Energie nicht wirklich fließt.

341 **I:** Mhm (bejahend).

- 342 **B:** Und wenn die Energie nicht fließt, dann ist es verschwendete Lebenszeit. Und das stabilisiert sich nur. Wofür ich nicht da bin. Das ist ja interessant. (...) Ah. Ok. Ne. Dann heißt das, (...) dass ich genau drauf achten werde/ Also erstmal das in den Kontakt rein bringen. Und ich werde genau drauf achten, wo ich den Eindruck habe es wird langweilig, es fließt nicht. (...) Und dann werde ich auch das in den Kontakt rein bringen. Nicht, dass ich mich langweile, sondern dass ich mir nicht sicher bin, was da eigentlich grade geschieht. Und ob das Coaching da hilfreich ist. Ich werd das in Frage stellen. (...) Und werd das mit ihm teilen. Dann können wir mal gucken, was dabei raus kommt. (...) So. Und das andere werde/ Kann ich dann in dem Moment, wenn ich im Kontakt mit ihm bin (...) klären.
- 343 **I:** Genau. Spannend. Dankeschön, dass du das (...) so in einem monologisch quasi mit mir geteilt hast.
- 344 **B:** Das ging nicht anders. Weil die/ Weißt du das/ Die haben total gearbeitet miteinander. Und das hat irgendwie in mir gearbeitet.
- 345 **I:** Hab ich gemerkt.
- 346 **B:** Und so/ Und naja, du wirst ja mit anderen Coaches sprechen. Du wirst das auch schon wissen, dass die sich viel selbst coachen sozusagen. Das du/ Und du hast gute Interventionen gemacht, die mir geholfen haben an der richtigen Stelle. Aber jetzt hab ich so den Eindruck/ Ja. Es sei denn, dir kommt noch eine Idee?
- 347 **I:** Ich hab noch zwei drei Fragen tatsächlich.
- 348 **B:** Gerne.
- 349 **I:** Wir haben ja jetzt grade so ein bisschen geschaut welche Anteile quasi dafür verantwortlich sind, dass dir irgendwie nah geht oder dass dich das herausfordert. Und was mich noch interessieren würde, welche Anteile dir dabei helfen, das irgendwie nicht so an dich heranzulassen. Oder vielleicht auch wieder das loszulassen das Thema. Wenn es da schon welche gibt? Das ist ja wie ich das raus höre auch noch akut für dich.
- 350 **B:** Also interessanterweise hat sich's grade innerlich/ Geht es innerlich raus aus meinem System, hin in professionelle Handlungsmöglichkeit. Also das ist jetzt keine so große Herausforderung mehr.
- 351 **I:** Ok, Mhm (bejahend).
- 352 **B:** Die Frage wäre tatsächlich aber wenn ich das noch betrachte. Welche hätten helfen können? (...) Wenn ich ehrlich bin eigentlich alle.
- 353 **I:** Ah, Mhm (bejahend).
- 354 **B:** Und zwar weil (...) weil sie alle Teilstücke der Wahrheit hatten. (...) Der inneren Wahrheit, die mir nicht so deutlich war. (...) So. Die einzige, die nicht so richtig geholfen hat, ist die Zugewandte, die einfach (...) ihr Ding gemacht hat. (lacht) Die war nicht so hilfreich dabei. Aber hilfreich/ (...) Naja und auch nicht so hilfreich meine Ehre als Coach. (Stand?) auch eher/ Aber eigentlich sind/ Alle vier (...) hatten quasi (...) ja, hatten tatsächlich Anteile der inneren Wahrheit, die sie getragen haben. (...) Und hätte ich das mit mir selber gemacht, dann wäre es ja auch mein eigentliches Ich, ne. Also (...) die Leaderin, also die Chefin vom Ganzen gewesen. Die hätte helfen können. Weil wenn die sich mit allem richtig tief beschäftigt hätte, dann wär die da wahrscheinlich auch drauf gekommen. Weil letztendlich/ (...) Ja. (...) Man könnte nur meinen so vom Kopf her die professionelle Abgrenzung. Aber nein. (...) Interessanterweise sind sie alle VIER (...) alle vier, die Gelangweilte, die Ethik Richterin, die Professionelle und die Ungeduldige (...) Teil dessen, wenn man ihnen zuhört, dass es nicht so an mich heran geht. So.
- 355 **I:** Was ich spannend finde, weil vorher hattest du ja gesagt, die sind alle irgendwie beteiligt, dass es dir nah ging. Und dann/
- 356 **B:** Ja.
- 357 **I:** Wenn du jetzt sagst, dass sie miteinander sprechen und ihre Teilwahrheiten quasi austauschen, ne, dass das/
- 358 **B:** Genau.
- 359 **I:** Geholfen hätte oder jetzt scheinbar ja auch geholfen hat.

- 360 **B:** Absolut. Die sind jetzt Teil der Lösung. Wo sie vorher Teil dessen/ Des Problems waren. Weil das mich so angefasst hat, ja. Ist das nicht interessant?
- 361 **I:** Total, ja.
- 362 **B:** Und das kam eben aus dem Hinspüren und sich genauer anschauen. Und sich dem (unv.). Hin spüren vor allen Dingen. Und die Dynamiken anzugucken. Ja.
- 363 **I:** Ok. (...) Und im Unterschied zu Situationen, die dich nicht so herausgefordert haben. Wir haben ja eben schon mal darüber gesprochen. Ich hab dich gefragt, ob die irgendwie Ehre als Coach irgendwie so ein Ideal ist. Du sagst nein, das ist auch so wie du sonst bist. Irgendwie du entsprichst deinem Ideal da anscheinend recht gut. Also was ist vielleicht der Unterschied zu Situationen, wo du nicht so herausgefordert bist?
- 364 **B:** Da bin ich mit meinem inneren Team im reinen. Also das heißt also/ Wo ich nicht herausgefordert bin, ist all das, wo ich merke, ich hab eine komplette innere Offenheit. Eher auch sogar schon Liebe und Verbindung für den Coachee. Und kann alles, was da geschieht gleichzeitig innerlich spüren und bin da überhaupt/ Hab das nicht in mir. Sondern es ist beim Coachee und bleibt auch da.
- 365 **I:** Mhm (bejahend). Ok.
- 366 **B:** Und das gibt mir ja diese professionelle Distanz, die aber vollkommen herzverbunden ist. Weil ich das alles verstehen kann. Und da gibt's in mir keine Widersprüche, weißt du. Sondern ich (...) ich bin (...) voll verbunden und happy, diesen Mensch begleiten zu dürfen. Ohne dass irgendwas in mir aneckt. Das ist der Unterschied. Ja.
- 367 **I:** Ok. (...) Spannend.
- 368 **B:** Ohne Verurteilung. Ohne irgendwas.
- 369 **I:** Ok. (...) Dann hab ich noch eine letzte Frage. Wenn du das jetzt nochmal so anschaust dieses innere Geschehen oder diese Anteile, die wir jetzt zusammen erarbeitet haben. Was macht das mit dir, wenn du das so auf dich wirken lässt?
- 370 **B:** Es tut ein bisschen weh. (...) Es tut ein bisschen weh, weil ich (...) spüre ich hab mich selber vernachlässigt. (...) Deshalb tut das weh. (...) Also/ Weil in jedem dieser Teammitglieder, selbst in einer verurteilenden Haltung, (...) steckt so viel (...) von mir oder so viel (...) Gefühl, so. (...) Und das tut grade ein bisschen weh, (...) wenn ich das seh, dass diese/ Dass die teilweise/ Also zum Beispiel die Ethik Richterin. Dass die zu so einem Mittel greifen muss, damit ich sie höre. Statt dass ich (...) dass ich mir erlaubt hätte, vorher schon stärker hinzuspüren. So.
- 371 **I:** Ok.
- 372 **B:** Und das tut grad ein bisschen weh, dass (...) dass ich diese inneren Anteile nicht so/ (...) Ja. Ich nicht so zugewandt war.
- 373 **I:** Mhm (bejahend). (...) Alles klar. (...) Ja, dann hab ich tatsächlich jetzt erstmal all meine Fragen bin ich quasi losgeworden. Und würd vorschlagen, dass ich jetzt das Bildschirmteilen nochmal beende, dass wir uns wieder groß sehen.
- 374 **B:** Ja, ok.

## Anhang I – Transkript zum Fall Lisa alias Befragte 07

1	<b>I:</b> Dann würd mich total interessieren, was in deiner Arbeit mit Menschen im Coaching so deine Schwerpunktthemen sind.
2	<b>B:</b> Also ich hab mich ja darauf spezialisiert/ Hatten wir ja letztes Mal schon so angedeutet. Also ich hab mich im Coaching/ Also ich hab eine (Life?) Coaching Ausbildung gemacht (unv., Verbindungsprobleme) Kinderfrage. Du möchtest Kinder, ja oder nein? Ja. Die Frauen, die noch in dieser (Unentschlossenheit?) sich befinden. Noch nicht wissen, wie sie sich entscheiden wollen. Und diesen ganz starken Druck empfinden. Der aus irgendeiner (unv., Verbindungsprobleme) entstehen kann. Und da einfach unterstütze dich mein Coaching. (unv., Verbindungsprobleme) Druck zu nehmen.
3	<b>I:</b> Alles klar, Dankeschön. Ich merk jetzt grade ich hör dich ein kleines bisschen abgehackt. Das heißt, wenn ich zwischendurch mal nachfrage, Verständnisfragen, dann ist/ Kommt das wahrscheinlich daher. Ich weiß nicht, ob das an meinem Internet liegt oder an deiner Verbindung. Aber/
4	<b>B:</b> (unv., Verbindungsprobleme) ganz normal verbunden. Ok.
5	<b>I:</b> Wir gucken mal. Bisher versteh ich auf jeden Fall das Allermeiste. Und dann (...) dürfte das auch passen, denk ich.
6	<b>B:</b> Sonst ich kann ja auch vielleicht so/ Ich kann mal versuchen, ob ich den Raum wechsel. (unv., Verbindungsprobleme) probieren.
7	<b>I:</b> Wenn das für dich passt gerne, ja.
8	<b>B:</b> Ja. Guck mal, warte. Ich guck mal grade. Warte mal kurz.
9	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
10	<b>B:</b> Dass es besser wird.
11	<b>I:</b> Jetzt grade hab ich dich auf jeden Fall schon besser gehört. Vielleicht war es auch irgendwie, weil das Han/ Du bist am Handy, ne? Vielleicht stand das auf dem Mikrofon oder sowas. Wobei das ist ja eigentlich unten.
12	<b>B:</b> Ja, mein (stöhnt) Laptop spinnt grade so ein bisschen rum leider. Deswegen hab ich gedacht gehen wir mal auf Nummer sicher.
13	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Jetzt grade hör ich dich aber schon wieder viel besser auf jeden Fall.
14	<b>B:</b> Ja. Ich geh jetzt mal voll neben den Router. Warte mal.
15	<b>I:</b> Cool, danke.
16	<b>B:</b> (lacht) Ich muss mir nur hier so ein bisschen eine (unv.) bauen.
17	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (lacht)
18	<b>B:</b> Warte. (...) Warte, moment.
19	<b>I:</b> Alles gut. (lacht) (...) Vielleicht könntest du auch versuchen, das Handy vielleicht auf die Seite zu legen, damit das nicht unten auf dem Mikrofon steht. Wenn das geht. Vielleicht liegt's auch ein bisschen daran.
20	<b>B:</b> Schau mal, so?
21	<b>I:</b> Ah, ja. Ne, so ist perfekt. Mhm (bejahend). Jetzt hör ich dich großartig. Schöne Pflanze auch im Hintergrund.
22	<b>B:</b> Danke. (lacht)
23	<b>I:</b> (lacht) Ja Dankeschön fürs umbauen. (...) Genau, du hast jetzt grade schon erzählt, was so deine Schwerpunktthemen oder vor allem dein Schwerpunktthema ist so. Und dann würd mich jetzt noch interessieren, was du sagen würdest, was so deine Hauptqualifikationen sind, die dich eben für diese Arbeit mit deinen Kunden und Kundinnen qualifizieren.

- 24 **B:** Mhm (bejahend). Mhm (bejahend). Mhm (bejahend). Also meinst du die Ausbildung? Oder was/
- 25 **I:** Genau, so Aus- Weiterbildungen oder vielleicht hast ein Studium in die Richtung absolviert? Also/ Genau.
- 26 **B:** Ja. Also ich hab eine Life/ Meine Life Coaching Ausbildung hab bei der [Anbieter für Coachingausbildungen in deutscher Großstadt] gemacht. Das ist eine ganz renommierte Ausbildung. Aber natürlich/ Also es gibt super viele verschiedene Ausbildungen, die du machen kannst. Also ich über die (unv.) da erstmal informiert. Was kann ich da tun? Was kann ich da machen? Und (...) die [Anbieter für Coachingausbildungen in deutscher Großstadt], die geht halt sehr, sehr stark in einer sportlich/ Also vom Sport Coaching. Also da ist so viel mit Strategien und Ressourcen Arbeit. Arbeit, dass du halt ganz klar für dich eine Strategie mitnimmst. Ok, wie sehen jetzt konkret meine Doings aus in einem bestimmten Zeitrahmen? Ne, also wie sieht das konkret aus? Und ich sag mal/ Klar, es gibt auch viele Coaches, die esoterisch arbeiten, ne. Also die Ausbildung ist ganz klar nicht esoterisch. Und da haben die sich ganz klar von distanziert, ne. Und also wirklich dieser Sportcharakter. Wie ein Sport Coach, der halt dir konkret und auf einer sportlichen Weise sag ich mal mitteilt, wie/ Also dass du wirklich handfest mitnehmen kannst.
- 27 **I:** Ok, alles klar. Das heißt würdest du so sagen ist deine Hauptqualifikation dann in dem Bereich?
- 28 **B:** Also ich sag mal so/ Ne, also das ist die Ausbildung, die ich halt gemacht habe. Ich hab dazu noch eine Mind Shift Ausbildung gemacht. Dass du mit Glaubenssätzen auch viel besser arbeiten kannst. Ich sag mal das ganze Thema Kinderfragen ist total Glaubenssatz behaftet, ne. Also/ Ne, aus Sätzen, die du früher mitbekommen hast, ne. Oder wie du aufgewachsen bist. Deine Familie, Freunde, ne. Also die un/ Wie diese Glaubenssätze dann halt auch entstehen. Dass du einen Kinderwunsch hast oder eben auch nicht, ne. Oder was/ Ja, was damit auch alles zu (beachten?) ist, ne. Und ich hab noch eine Zusatzausbildung gemacht, dass du diese Glaubenssätze einfach noch besser lösen kannst. So es gibt auch Blockaden, die auch einfach entstehen können eben, dass du die noch besser/ dass ich ich die noch besser lösen kann. Und ich sag mal ich hab selber Weltwissen, sagt man im Coaching immer dazu. Weil du kannst Sachen viel, viel besser coachen, wenn du selber mal in einer ähnlichen Erfahrung warst, ne. Einfach dadurch, dass ich selber in einer Situation war, dass ich halt, ja, in einer Partnerschaft war, wo ich diesen Druck halt gespürt habe. Weil er super wollte und ich einfach nicht bereit war, ne. Und diesen Druck, dass/ Da ich einfach selber durch die Situation selber gegangen bin und das total gut nachvollziehen kann, wie man da drunter leidet.
- 29 **I:** Mhm (bejahend). Mhm (bejahend). Spannend, Dankeschön. Würdest du sagen das sind so die beiden Ausbildungen? Oder gibt's da noch was?
- 30 **B:** Ne, das sind die beiden Ausbildungen. Also ich hab eine Li/ Genau, das eine ist die klassische Life Coaching Ausbildung. Das andere ist die Glaubenssatzarbeit, ne. Und das dritte ist so genau, dass ich selber die Erfahrung da drin gemacht habe und mich einfach gut darein fühlen kann.
- 31 **I:** Ok, Dankeschön. (...) Cool. Dann würde ich jetzt wie gesagt zwei drei Sätze kurz zum Modell vom inneren Team sagen. Ich weiß nicht, ist dir das vielleicht sogar auch schon geläufig? Oder eher noch nicht?
- 32 **B:** Klar, das innere Team kenn ich. Jaja, sicher.
- 33 **I:** Ah ja, ok. Cool. Ja, ich würd trotzdem ganz gern kurz was dazu sagen. Einfach damit die Gesprächssituationen so ein bisschen vergleichbar sind und/ Genau, also dann/ Wie du ja sicherlich weißt ist es ein Modell des Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun. Dass so ein bisschen auf der Grundannahme basiert, dass innere Pluralität menschliches Wesensmerkmal ist. Das heißt wir haben irgendwie verschiedene Stimmen, Regungen, in der Metapher ist es eben/ Sind es Teammitglieder, die sich in uns zu Wort melden. In verschiedenen Situation verschieden laut. Und eben irgendwelche Forderungen an uns stellen. Und so hilft uns eben dieses Modell dabei, quasi unsere innere Pluralität, diese Vielstimmigkeit unserer inneren/ unseres inneren Teams, unter gruppensdynamischen Aspekten irgendwie verstehen zu lernen, irgendwie greifbar zu machen. Und zu gucken vielleicht gibt's da Konflikte? Vielleicht haben sich da Bündnisse entwickelt? Eben, genau, wie das in äußeren Teams auch ist. Die gleichen Regeln werden quasi dann auf diese verschiedenen Stimmen angewendet. Und (...) die Theorie ist jetzt auch gar nicht weiter wichtig für das, was wir hier machen. Vor allem wenn du sagst dir ist das Modell eh schon bekannt. Sondern ich würd eben viel lieber einfach mit dir mal schauen was ist denn da quasi in deinem inneren Team in Situationen, in denen du mit Themen im Coaching konfrontiert wurdest, die dir nah gegangen sind, die dich



herausgefordert haben, die du dann vielleicht auch mit nach Hause genommen hast als Folge? Und deswegen meine Frage jetzt. Kannst du dir so eine Situation vergegenwärtigen?

34 **B:** Mhm (bejahend). Also das heißt, wenn ich coache? Also nicht bei meinen Klienten, sondern, wenn ich grad der Coach bin, ich coache, und plötzlich merke, dass bei MIR ein inneres Team aufkommt. So meinst du das. Also nicht bei meinem Klienten, sondern bei mir, wenn ich coache.

35 **I:** Genau, also quasi dein/ Du coachst. Und dein Klient hat ein Thema, wo du merkst: "Uh, das ist irgendwie/ Das fordert mich heraus. Und ich bin vielleicht jetzt grade nicht so in meiner/ Nicht so sehr in meiner professionellen Rolle, wie sonst vielleicht. Oder das geht mir nahe. Ich fühl irgendwie, dass ich emotional aufgewühlt bin." So generell dieses Herausgefordertsein. Und das kommt dann ja häufig mit nach Hause, weil das irgendwie noch in dir Arbeit. Und so eine Situation fänd ich eben total spannend da drauf zu schauen. Und da dann eben zu gucken, was sind denn da diese inneren Stimmen, die dann für dieses/ (...) Dafür sorgen, dass dir das irgendwie nahe geht.

36 **B:** Ja, ja. Ich hab sogar ein sehr gutes Beispiel.

37 **I:** Schön.

38 **B:** Am Anfang von meiner Coaching Ausbildung. Da machste ja ganz viele Coachings, ne. Zu allen möglichen Themen. Du probierst dich aus, ne. Und da hat ich bei NebenAn.de eine, was heißt Klientin, gefunden. Also einen Coachee gefunden, ne. Die ich total sympathisch fand, ne. Und mit der hab ich tatsächlich total häufig oder mehrfach gecoacht. Bis ich an einen Punkt gekommen bin, wo ich dachte: "Oh Gott. Ich glaub ich kann das nicht mehr." (...) Und ich erzähl dir auch sehr, sehr gerne die Situationen jetzt im Coaching. Da war es nämlich so. Sie wollte/ Also es ging um ein berufliches Thema. Sie wollte, ne/ Sie hätt sich überlegt/ Also sie war/ Ah, wie war das nochmal? Die ist, ich glaub Heilerin. Oder sie/ Also sie hat/ Genau, also sie ist Heilerin. (...) Und sie hat behauptet, sie hat übermenschliche Kräfte. Also sie kann quasi, ne, sie kann Krebs/ Sie hat Krebs geheilt schon bei einer Frau, ne. Durch Coaching und/ Also sie hat schon ganz krasse Krankheiten wohl geheilt. (...) Und sie meinte ja, sie will das mehr an die Oberfläche bringen. Also sie möchte halt viel mehr, dass die Welt davon weiß. Sie möchte am liebsten bei den richtig dicken Firmen im Vorstand arbeiten, ne. Weil sie genau weiß, ob die Firma es bringen wird oder nicht. Also sie weiß es einfach. Sie ist Seherin auch, ne. Also sie kann/ Also erstens diese Krankheit heilen, ne. Und sie kann halt in die Zukunft gucken. Sie kann halt quasi sehen, (...) ob eine Firma es zu Ruhm bringen wird oder, ne, ob das halt passt, ne. Und sie meinte ja aber die Menschen glauben ihr nicht. Und sie will einen Weg finden, wie sie mehr an die Öffentlichkeit gehen (wird?). Und da dacht ich sie: "Wow, voll die krasse Challenge für mich." (lacht) (...) Weil, naja, also für mich war das so: ‚Ich glaub ihr nicht.‘ Also, ne, ich glaub ihr das nicht. Also das ist vielleicht so der erste innere Anteil, ne. Ich glaub ihr das nicht. Das hört sich Schwachsinn für mich an, ne. So ein Teil sagt so: "Was denkst du? Who do you think you are?, ne. Sie sagt sie kann KREBS HEILEN, ne. Weil bei so Handauflegen und am besten hier noch virtuell und so, heil ich jetzt deinen Pankreaskrebs am besten noch, ne. Und (...) kann das alles so machen. Oder ja klar, ne. Dann gehst du zu IBM. Dann gehst du zu PWC. Dann gehst du zu Kienbaum, ne. Zu den ganz fetten Firmen, ne. Und klar. Dann erzählst du denen so/ Gehst du zum Vorstand, ne. So halb Steve Jobs, so. Und sagst denen so, ob die Firma was wird oder nicht, ne. Ich so: "Ja, ist klar. Ist klar." (lacht) Also der eine innere Anteil der sagt so: "Lisa, willst du diese Frau wirklich unterstützen? Das ist doch Sch/ Das ist doch Humbug was die sagt, ne. Ich glaub der nicht." (lacht) Ne. Dann war noch ein weiterer innerer Anteil von mir, der gesagt hat: "Lisa, fokussier dich auf das Coaching.", ne. "Das ist voll die Challenge für dich. Eine Frau zu coachen, wo du überhaupt ganz anderer Meinung bist. Das kann voll die Challenge für dich sein." Also das war/ Wenn ich den betiteln würde der Anteil, war der erste der Ungläubige vielleicht würde ich den nennen. Und den zweiten würde ich nennen. Der halt sagt: "Lisa, komm, ne. Konzentrier dich jetzt aufs Coaching. Konzentrier dich auf die Tools." Das wär vielleicht der (...) der Sachliche. Hätt ich jetzt vielleicht gesagt. Der bleibt bei der Sache, bleibt sachlich, ne. "Fokussier dich auf die Tools, ne. Nimm das als eine Challenge.", ne. Und die beiden mögen sich nicht so. (lacht) Wenn du die beiden Anteile siehst, die mögen sich nicht so. Weil der eine Anteil/ Wenn ich die jetzt aufmalen würde/ Der eine Anteil, der Ungläubige, der ist größer und auch über dem Sachlichen, ne. Der sagt so: "Ey, Sachlichkeit, ne. Jetzt mal Butter bei die Fische, ne. Du hast so viele Coaching Klienten, du kannst deine Tools (...) kannst du (...) kannst du bei anderen Coachings auch super anwenden, ne. Aber das triggert dich jetzt so sehr, du willst doch nicht eine Frau unterstützen, wo du denkst das ist Humbug, ne."

39 **I:** Ok. Ja cool, danke, dass du auch schon/ Also ich hab jetzt glaub ich ein bisschen verstanden, was dich da herausgefordert hat. Und du hast jetzt auch schon voll/ Bist in die Telearbeit quasi gestartet. Und ich würd jetzt mal vorschlagen/ Ich hab ein ganz schönes Tool, mit dem wir das auch tatsächlich

	visualisieren können. Und dann können wir das mal/ Du hast jetzt auch schon gesagt wo und wie groß und sowas. Dann können wir das tatsächlich auch machen, wenn du da Lust drauf hast.
40	<b>B:</b> Cool. Ja gut, Mhm (bejahend).
41	<b>I:</b> Dann teil ich mal meinen Bildschirm. Genau, bevor wir da jetzt schauen/ Also erstmal hier rechts an der Seite ein technisches Ding. Sind jetzt mögliche Gesichter. Die sind wahrscheinlich vor allem auf deinem Handy recht klein, ne?
42	<b>B:</b> Ich kann die auch größer machen. Nene, ich seh das alles.
43	<b>I:</b> Ok gut. Ah, jetzt hab ich ausversehen schon einen hinzugefügt. Das wollt ich natürlich nicht. Genau. Sonst können wir auch gleich noch immer ein bisschen rein zoomen oder ich kann die hier auch so per (...) hover vergrößern. Und dann der Hinweis. Es gibt hier einmal weibliche. Und die gleiche Auswahl gibt's auch noch in männlich. Also vielleicht meldet sich auch ein männlicher Anteil. Da können wir quasi dann auch drauf eingehen. Aber jetzt erstmal noch die Frage. In dieser Situation. Du, als Oberhaupt/ Also das Oberhaupt repräsentiert ja dich in dieser Situation. Lisa. Und du gibt's quasi ja deinem inneren Geschehen die Bühne. Und wenn du jetzt mal überlegst oder vergegenwärtigst diese Situation. Welche dieser beiden Gesichtsausdrücke oder dieser beiden Oberhäupter wäre eher repräsentativ für dich, für deinen Gemütszustand, in dieser Situation?
44	<b>B:</b> Mhm (bejahend). Also jetzt nicht die einzelnen Anteile, sondern also der Chef quasi? Also/
45	<b>I:</b> Genau, du, Lisa. Genau.
46	<b>B:</b> Wie ich aussehen in dieser Situation. Ok. (lacht) Warte mal. (...) Ich würd sagen die/ Der zwei/ Also die zweite von/ Also die zweite Reihe die mittlere.
47	<b>I:</b> Also hier die, ne, die der Mund so ein bisschen grade iist. (...) Oder die, die den Mund so/ Mit den Mundwinkeln nach oben?
48	<b>B:</b> Ja, wobei ja, das triffst eigentlich ganz gut. Ne, nicht (lacht) mit den Mundwinkeln nach oben, sondern die, mit den/ Wobei ne, eigentlich sogar/ Ne. Eigentlich zweite Reihe in der Mitte.
49	<b>I:</b> Achso ne. Es wär cool wenn wir hier eine von den beiden nehmen könnten tatsächlich. Weil das sind so die Oberhäupter die beiden.
50	<b>B:</b> Achso, ach so meinst du das.
51	<b>I:</b> Genau.
52	<b>B:</b> Ah, nicht von denen rechts.
53	<b>I:</b> Genau. Jaja. Sorry, hab ich nicht gut kommuniziert.
54	<b>B:</b> Ah, ok. Ne, dann eher die Rechte, ja.
55	<b>I:</b> Eher hier die Rechte. Alles klar. Dann schmeiß ich die hier wieder raus. (...) Genau. Komm, raus mit dir. So. Das/ Das will nicht. Warum nicht? (...) Ok, dann schieb ich die einfach mal aus dem Bild, wenn sie nicht will. Machen wir das halt so. Genau, dann wär quasi jetzt/ Wärst du das. Und du hast jetzt eben natürlich schon erzählt irgendwie da sind diese zwei Anteile und so. Aber vielleicht wenn wir erstmal noch schauen. Wenn wir jetzt diese Situation/ Du hast irgendwie schon gesagt, was dich herausfordert. Wenn du das nochmal prägnant in einem Satz formulieren müsstest, wenn hier rechts in dieser Sprechblase steht du sagst irgendwie darum geht es in dieser Situation.
56	<b>B:</b> Mhm (bejahend). Also über das das Coaching irgendwann war/ Das Coaching geht, meinst du?
57	<b>I:</b> Ja, oder auch worum es für dich geht. Also was fordert dich heraus?
58	<b>B:</b> Ja. (...) Ja, das würde jetzt wieder sehr stark auf die Anteile gehen, ne. Also ich sag mal die (...) die zwei Anteile sind am lautesten. Und dann im Sinne von Ok den Spagat zu schaffen zwischen ich führe ein professionelles Coachinggespräch und ich will über diese Themen gar nicht sprechen, weil ich nicht dahinter stehe.
59	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Also irgendwie sowas wie: "Es geht um Profession/ Den Spagat zwischen Professionalität und irgendwie/ Also so in die Richtung. Wie könnte man das da formulieren? (...) Sodass das ein Satz wäre.



- 60 **B:** Ja. (...) Ja. Es geht um den Spagat zwischen Professionalität und (...) und/ Oder den Zwiespalt. Ne, nicht den Spagat, sondern eher so den (...) Zwiespalt zu professionell Handeln wollen (...) und (...) dieses Thema nicht unterstützen wollen. Also diese Zwiegespaltenheit. (...) Ich glaub/ (lacht) Mehr krieg ich nicht hin. (lacht)
- 61 **I:** Also es geht um den Zwiespalt zwischen professionell Handeln wollen und dieses Thema nicht unterstützen wollen? Trifft es das gut?
- 62 **B:** Genau, aber auf der anderen Seite das Thema nicht unterstützen wollen.
- 63 **I:** Mhm (bejahend). Ok. Dann hab ich das jetzt mal da so rein geschrieben. Und dann hast du das ja jetzt eben auch schon/ Du bist ja schon total rein gegangen. Auch vielleicht auch noch kurz der Hinweis. Es gibt ja auch immer verschiedene Stimmen, die verschiedene Sprachen teilweise sprechen. Also jetzt hatt ich das Gefühl bei dir die kamen direkt schon mit einem Namen und einer Botschaft. Manchmal ist es aber auch irgendwie Emotion, ein Impuls, oder eine körperliche Wahrnehmung. Einfach dass du da sensibel bist. Und manchmal kann's dir vielleicht ja auch helfen irgendwie dann kurz die Augen zu schließen und noch mehr in dich hineinzuspüren oder auch zu horchen, wenn die eben mit einer Stimme kommen. Aber vielleicht/ Ich fang dann immer an mit der Frage: Wer meldet sich als erstes? Und das hast du ja jetzt eben schon gesagt. (...) Da können wir jetzt, wenn du Lust hast gerne mal drauf schauen, und denen auch Gesichter geben. Du hast ja gesagt ich glaub das war die Ungläubige, ne?
- 64 **B:** Genau, die Ungläubige. Und ich/ Warte auch die Ungläubige mit einem Gesicht, ne?
- 65 **I:** Genau. Wir können auch hier noch hochscrollen. Da sind auch noch mehr.
- 66 **B:** Also (warte?) mal. (...) Ja, ok. (lacht) (...) Ne, die, die die Hand hebt. Genau. Jaja genau. Die, die die Hand hebt ist eigentlich ganz gut. Das ist die Ungläubige, ja.
- 67 **I:** Die hier?
- 68 **B:** Ja. Mhm (bejahend).
- 69 **I:** Mhm (bejahend). (...) Ich schieb die jetzt einfach irgendwo mal hin. Und wir können dann später nochmal gucken, ob die vielleicht auch/ Wobei du hattest gesagt, die ist eher oben und ein bisschen größer auch, ne?
- 70 **B:** Ja, die ist auf jeden Fall größer, ja. Mhm (bejahend).
- 71 **I:** Mhm (bejahend). Die Ungläubige. Dann mach ich die auch direkt mal ein bisschen größer. So. Und was sagt die? Was ist ihre Botschaft an dich?
- 72 **B:** Lisa, unterstütz so ein Thema nicht. Das ist Humbug. (...) Das ist Schwachsinn.
- 73 **I:** Mhm (bejahend). Dankeschön. So. (...) Und ist das von der Größe gut? Oder ist die noch größer vielleicht? Oder eher ein bisschen kleiner?
- 74 **B:** Ne, die ist schon noch ein bisschen größer tatsächlich.
- 75 **I:** So? Oder noch mehr?
- 76 **B:** Ja. Und ich find gut/ Genau. Und ich guck sie an. Genau. Ich guck sie/ So eine/
- 77 **I:** Also ist die so in der Mitte quasi? Unter deinen Augen dann?
- 78 **B:** Jaja, genau. Ich guck sie direkt an. Ja. Ja, genau. Mhm (bejahend). So ist gut.
- 79 **I:** Alles klar. (...) Cool. Also auch da nochmal kurz der Hinweis. Ich mach dir vielleicht zwischendurch mal Vorschläge oder sowas. Aber das ist 100 Prozent dein inneres Team und soll das wiederspiegeln, was irgendwie in dir stattfindet. Also wenn da sich irgendwas nicht stimmig anfühlt, einer meiner Vorschläge, dann lehn den gerne ab. Das ist überhaupt kein Problem. Da möchte ich dir gar nichts (...) da drauf stülpen. (...) Genau. Und du hattest auch schon gesagt es gibt noch einen zweiten Anteil, der sich recht schnell zu Wort gemeldet hat, der irgendwie an diesem Zwiespalt beteiligt ist. Wie hieß die nochmal? Oder der Anteil?
- 80 **B:** Die Professionelle. Oder die Sachliche.

81	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
82	<b>B:</b> Warte mal. Ich guck mal.
83	<b>I:</b> Hier ist zum Beispiel so eine mit einem Monokel.
84	<b>B:</b> Ja, also die hat einen sehr entspannten Ausdruck. Gar nicht so/
85	<b>I:</b> Entspannt, Mhm (bejahend). (...) Hier ist so ein eher positiv aber fast neutral. Hier ist was recht neutrales.
86	<b>B:</b> Ja, die find ich gut. Ja.
87	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Schön. (...) Und du hast gesagt die ist irgendwie da drunter. Ist sie irgendwie so versetzt? Oder/
88	<b>B:</b> Ne, schon rechts von der. Nur ein bisschen kleiner. Rechts von der Ungläubigen. Nur ein bisschen kleiner. Ja.
89	<b>I:</b> Hier so?
90	<b>B:</b> Joa. Mhm (bejahend).
91	<b>I:</b> Und ist die Größe in Ordnung?
92	<b>B:</b> Ja. Die Größe ist gut. Mhm (bejahend).
93	<b>I:</b> Und wie sind/ Was sagst du? Wie heißt die? Die Professionelle? Oder/
94	<b>B:</b> Joa. Die Professionelle. Mhm (bejahend).
95	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Und was sagt die?
96	<b>B:</b> Lisa, bleib bei der Sache. Sieh es als Challenge.
97	<b>I:</b> Mhm (bejahend).
98	<b>B:</b> Und als Übung. Als gute Übung, ja.
99	<b>I:</b> Ah, ja. Das war auch noch in der Ausbildung, ne?
100	<b>B:</b> Genau. Ja, richtig. Genau.
101	<b>I:</b> Und als Übung oder als gute Übung?
102	<b>B:</b> Also gute Übung. Genau, ne. Weil (...) hatt ich so vorher nicht. (...) Und das war schon spannend auch. Ja.
103	<b>I:</b> Ok. (...) Und wenn du mal in dich nochmal hineinspürst, dir die Situation vergegenwärtigst. Wer meldet sich dann noch?
104	<b>B:</b> Also die zwei sind eigentlich schon so am lautesten da. (...) Ich weiß gar nicht, ob da noch ein Anteil ist.
105	<b>I:</b> Manchmal gibt's auch so ganz leise Stimmen, die irgendwie so ein bisschen fast flüstern.
106	<b>B:</b> Ja. (...) Ein Anteil könnte vielleicht noch sein/ Ja, ich hab trotzdem den Ansporn, ihr ein gutes Ergebnis zu liefern, ne. Also die ein bisschen noch anders als die Professionelle, die nur für mich arbeitet. Die halt sagt: "(unv.) professionell. Du siehst das als Übung an.", ne. Aber auch ein Teil von mir der sagt: "Ja, ich möchte TROTZDEM für sie ein gutes Ergebnis erzielen irgendwo.", ne. So im völligen Widerspruch wie die Ungläubige. Die halt sagt: "So hör damit sofort auf." Also ein mini, mini Anteil, der noch unter den beiden ist. Der halt sagt so: "Ja, ich hab trotzdem den Ansporn, so ein bisschen den/ (...) der Klientin halt ein gutes Ergebnis zu geben." (...) Vielleicht die/ Ich weiß nicht, ob das die Gutmütige ist? Oder die/ (...) Die Ergebnisorientierte.
107	<b>I:</b> Ah, ja. Danke. (...) Mhm (bejahend). Und wie könnte die aussehen? Was würdest du da sagen?
108	<b>B:</b> Die Ergebnisorientierte. (...) Die hat ein zufriedenen Ausdruck. Gan/ Ja, ganz unten. Die da. Genau.

---

109	<b>I:</b> Ah, ja.
110	<b>B:</b> Die ist es. (lacht)
111	<b>I:</b> Sehr schön. Und du sagst die ist da drunter, ne?
112	<b>B:</b> Ja. Die ist noch ein bisschen kleiner, als die Professionelle.
113	<b>I:</b> Mhm (bejahend). So?
114	<b>B:</b> Joa. Genau. Und zwischen den beiden.
115	<b>I:</b> Zwischen den beiden. Also hier dann so, ne?
116	<b>B:</b> Genau, ja. Mhm (bejahend).
117	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Und du sagst das ist die Ergebnisorientierte?
118	<b>B:</b> Genau. Die Ergebnisorientierte. Mhm (bejahend).
119	<b>I:</b> Die Ergebnisorientierte. Genau. Und was sagt die?
120	<b>B:</b> Die sagt: (...) "Ich will, dass was Gutes für die Klientin bei rum kommt. Ich will, dass die Klientin ein/ (...) Etwas Gutes für sich mitnehmen kann."
121	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ich will, dass die Klientin was Gutes für sich mitnehmen kann?
122	<b>B:</b> Genau, Mhm (bejahend).
123	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Dankeschön. Mhm (bejahend). Und gibt's da noch weitere Stimmen, die sich in dir melden?
124	<b>B:</b> Ne, das war's. Ja. Also die Ergebnisorientierte, die Professionelle und dann die Ungläubige. Ja.
125	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ok. Und wir haben ja jetzt auch schon ein bisschen geschaut/ Also wir können auch gerne wachsam bleiben. Manchmal gibt's auch so Spätmelder, Spätmelderinnen, die irgendwie dann erst im Laufe des Arbeitens mit diesen Anteilen, wo man dann merkt: "Ah, ne, Moment. Da ist noch was." Also können wir ja auch jederzeit noch ergänzen hier, das ist das Schöne hier. Und wir haben jetzt auch schon ein bisschen geschaut irgendwie wie die stehen. Würdest du sagen die drei, wenn du dir die so anguckst, stehen die schon richtig quasi? Oder müssen wir da noch/ Sollten wir da noch/
126	<b>B:</b> Nö, die stehen gut. Die sind genau so. Ja. Ich guck auf die Ungläubige vor allem drauf. Dann (unv.). Die Ergebnisorientierte ist eher noch so ein bisschen im Schatten. Ja. Mhm (bejahend).
127	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Mehr noch im Schatten, ok. Und wenn du sagst du guckst auf die Ungläubige drauf. Was bedeutet das für dich?
128	<b>B:</b> Dass die am allerlautesten ist. Das sich die/ Dass sie richtig am Schreien ist. Dass ich die gar nicht/ (...) Dass ich ihr das Maul nicht gestopft kriege. (lacht) Die will, dass die halt laut ist und mich abhält, gut zu coachen.
129	<b>I:</b> Mhm (bejahend). (...) Ok. (...) Und du hattest auch schon mal angesprochen, dass irgendwie zwischen der Ungläubigen und der Professionellen, da ist so ein Zwiespalt. Und wenn wir mal überlegen, was ist das für eine Dynamik zwischen den beiden oder auch den dreien irgendwie? In welchem Verhältnis stehen die?
130	<b>B:</b> Mhm (bejahend). Genau. Also die Ungläubige ist sag ich mal eher verfeindet mit der Professionellen und der Ergebnisorientierten.
131	<b>I:</b> Mit beiden?
132	<b>B:</b> Weil die halt sehr stark auch ein Kind-Ich ist, ne. Weil die halt/ Also die ist nicht im Erwachsenenzustand. Die ist halt stark im Kind-Ich. Die ist halt so, ne: "Das ist doch Schwachsinn. Was erzählt die denn da?" Also so wie so ein trotziges Kind, was (...) das Coaching blockiert. Total, ne. (...) Also die verstehen sich gar nicht. Die Professionelle und die Ergebnisorientierte, die verstehen sich, ne. Die können besser miteinander, ne. Die/ Genau. Die sagen hier, ne: "Für die Klientin und für dich selber. Mach jetzt ein gutes Coaching. Halt dich an die (Tools?). Konzentrier dich auf deine

---

	Expertise, ne. Konzentrier dich auf was du schon gelernt hast, ne. Bleib bei der Sache. Und (...) blende jetzt die Inhalte ein bisschen aus, ne. Konzentrier dich wirklich auf die Sache, dass du DIR sag ich mal ein gutes/ Also dass du was davon lernst. Und dass auch ein gutes Ergebnis für die Klientin (unv.)."
133	<b>I:</b> Ok. Mhm (bejahend). Dankeschön. Und hast du das Gefühl, dass wär gut, wenn wir diese Dynamik so ein bisschen einzeichnen? Also wir haben die Möglichkeit, hier so frei zu zeichnen. Irgendwie kann man dann auch Linien einzeichnen. Oder brauch's das eher nicht würdest du sagen?
134	<b>B:</b> Nö, ich wa/ Also ne, kann ich mir gut vorstellen. Nö, das können wir so machen. Ja.
135	<b>I:</b> Und was würdest du sagen, du hast gesagt die Ungläubige ist irgendwie so ein bisschen nicht/ Ich weiß nicht ob du Konflikt gesagt hast, aber die ist so lauter als die beiden. Und die verstehen sich vielleicht nicht so gut. Wie könnte man das einzeichnen?
136	<b>B:</b> Wie so ein roter Kreis um sie herum. Also das ist so der Alarmmelder. (lacht)
137	<b>I:</b> Mal gucken. Ja, da wollen wir ihn eigentlich nicht. Aber wir können den sicherlich hochziehen. Ist der so dünn? Ist/ Der kann auch dicker sein theoretisch.
138	<b>B:</b> Joa, der ist ein bisschen dicker. Genau.
139	<b>I:</b> Der ist ein bisschen dicker. Ok. Dann machen wir den wieder weg. Und machen einen neu/ Hier das war jetzt Stärke eins. Wir können bis zehn gehen. Wie dick wäre der dann?
140	<b>B:</b> Joa, so eine acht, neun.
141	<b>I:</b> Acht, neun. Eher acht oder eher neu/ Ah, ne. Wir können sogar nur bis acht gehen. Dann ist der eine/
142	<b>B:</b> (unv.)
143	<b>I:</b> Eine acht, ok. (lacht)
144	<b>B:</b> (lacht)
145	<b>I:</b> So, also so fett dann ungefähr?
146	<b>B:</b> Ja. Perfekt. Genau.
147	<b>I:</b> Schön. Und das heißt irgendwie dann ist die so ein bisschen wie isoliert? Oder/ (...) Durch diesen Kreis.
148	<b>B:</b> Ja, die ist halt laut, ne. Und die schirmt die auch von den Stimmen von den anderen beiden ab, ne. (...) Und ist halt, ja, Störfaktor. Totaler Störfaktor, ne. Und die anderen, man sieht's ja auch schon, die gehen schon so ein bisschen unter. Hier die sind halt außerhalb von dieser Blase. Und gehen halt schon so ein bisschen drin unter.
149	<b>I:</b> Ok. (...) Und die Dynamik zwischen der Professionellen und der Ergebnisorientierten. Du hast gesagt die verstehen sich ganz in Ordnung oder ganz gut sogar.
150	<b>B:</b> Ja.
151	<b>I:</b> Sollen wir die auch einzeichnen? Und wenn ja, wie?
152	<b>B:</b> Ne, die brauchen/ Du kannst ein Herzchen zwischen die beiden machen.
153	<b>I:</b> Ein Herzchen zwischen die beiden. Auch in Rot? Oder in einer anderen Farbe?
154	<b>B:</b> Ein grünes Herzchen.
155	<b>I:</b> Ein grünes Herzchen, ok. So. In welcher Stärke?
156	<b>B:</b> Wie sieht denn das dann aus? Achso, einfach so ein/ Ok. Dann auch acht.
157	<b>I:</b> Ich kann leider/ Das müsst ich frei zeichnen. Das wird herausfordernd. (lacht)
158	<b>B:</b> Mach mal. Wir nehmen mal/ Genau. Zeichne einfach ein Herzchen, ne.
159	<b>I:</b> Mit acht auch? Oder wie dick ist das?

---

160	<b>B:</b> Gern mit acht, ja. (lacht)
161	<b>I:</b> (lacht) Und kommt das eher hier in? Oder hier? Oder/
162	<b>B:</b> Rechts von denen vielleicht. Genau.
163	<b>I:</b> Rechts von denen. Hier so? Mhm (bejahend).
164	<b>B:</b> Ja.
165	<b>I:</b> So.
166	<b>B:</b> (lacht)
167	<b>I:</b> (lacht)
168	<b>B:</b> Sehr schön, ja. Sehr cool. (lacht)
169	<b>I:</b> Erkennt man einigermaßen vielleicht, genau. Schön. Genau. Dann haben wir jetzt auch so ein bisschen auch die Dynamik angeguckt. Und wenn du dann mal überlegst, wer von denen wär denn so in deinem Handeln irgendwie federführend? Oder wer beeinflusst dein Handeln besonders stark?
170	<b>B:</b> Also die Ungläubige, klar. Die beeinflusst das Handeln am stärksten. Ja.
171	<b>I:</b> Mhm (bejahend). Ok.
172	<b>B:</b> Absolut.
173	<b>I:</b> Genau, also die redet ganz stark mit dir. Du guckst die auch an sagst du, ne?
174	<b>B:</b> Jaja, ja. Total. Ja. Absolut. Die führt das Gespräch. Oder die beeinflusst mich am stärksten.
175	<b>I:</b> Ja, ok. Und wenn du mal überlegst, dass/ Du sagst ja das Thema hat irgendwie herausgefordert. Es ist dir vielleicht nah gegangen. Welcher dieser drei Anteile würdest du sagen, oder welche, also können ja auch mehrere sein, waren dafür verantwortlich, dass dich das so herausgefordert hat und dir das nah gegangen ist?
176	<b>B:</b> Wie meinst du das? Also dass (...) es eine Herausforderung war das Coaching?
177	<b>I:</b> Genau. Welche dieser Anteile würdest du sagen waren/ Haben da das bewirkt, dass dich das herausgefordert hat?
178	<b>B:</b> Ja, klar. Auch die Ungläubige.
179	<b>I:</b> Auch die Ungläubige. Mhm (bejahend).
180	<b>B:</b> Also wenn ich nur die Ergebnisorientierte und die Professionelle (Innerungen?) gehabt hätte, dann wär's ein super Coaching gewesen. Aber challenging war es durch die Ungläubige, auf jeden Fall.
181	<b>I:</b> Und die hat das bewirkt/ Wie hat die das gemacht?
182	<b>B:</b> Ja, einfach immer wieder (...) so (...) Sachen eingeschmissen, ne. Ja, natürlich auf meinen Glaubenssätzen beruhend. Aber wo ich einfach sage: "Ja." Die einfach gesagt hat: "Lisa, das hat kein Hand und Fuß, ne. Was ist das hier? Die denkt, die wäre Jesus." (lacht) Ne, also völlig blockiert.
183	<b>I:</b> Ja. Ok. Ja, Dankeschön. Und dann wenn wir uns die andere Seite angucken. Also wir haben jetzt geguckt irgendwie die Ungläubige war dafür verantwortlich oder daran beteiligt, dass dich das herausgefordert hat. Und du hast die Situation dann ja aber doch irgendwie bewältigt, sonst würdest du ja jetzt nicht hier sitzen. Was würdest du sagen, welche Teile haben dir dabei geholfen irgendwie, dass vielleicht auch wieder ein bisschen Distanz dazu aufzubauen, das von dir zu schieben, damit gut umzugehen?
184	<b>B:</b> Mhm (bejahend). Also ich sag mal so, ich kann dir ja sagen, wie die ganze Nummer geendet hat, ne. Also ich hab die ja ein paar gecoacht. Und das Ende vom Lied war, dass ich irgendwann gesagt habe, dass ich nicht glaube, dass ich ihr da weiterhelfen kann, ne. Und dass ich mich davon distanzieren muss. Oder, ne, dass ich auch zeitlich eingespannt bin. Dass ich nicht mehr die zeitlichen Kapazitäten dafür aufwenden kann, ne. Also so ist letztendlich auseinander gegangen. Einfach weil die Ungläubige am Ende dann halt doch gesiegt hat im Sinne von: "Ich möchte dieses Thema nicht unterstützen."

---

- 185 **I:** Ok. (...) Und dieses quasi/ Der Abbruch dieses Coachingprozesses oder Coachingbeziehung, würdest du sagen das war eine der drei Stimmen, die da quasi mitgeredet haben oder dich darin beeinflusst haben? Außer der Ungläubigen, die ja irgendwie so gesagt hat: "Das passt nicht für mich." Gab's da vielleicht noch einen Anteil, der da irgendwie so wortführend war? In einer anderen/
- 186 **B:** Ja, die Professionelle. Die dann gesagt hat, so: "Ey, Lisa, die Ungläubige, die blockiert dich jetzt so stark. Du bist nicht in der Lage, hier ein professionelles Coaching zu machen. Dann brech's halt lieber ab.", ne.
- 187 **I:** Ok. Mhm (bejahend). Also dann auch irgendwie wie so eine professionelle Einsicht so ein bisschen. Das führt zu nichts und dann/
- 188 **B:** Genau. Und die Ergebnisorientierte auch. Sie meinte dann auch so, ja, ne/ Wobei ne, die Ergebnisorientierte eigentlich GAR nicht, weil die Klientin, die war hin und weg. Das war das Lustige dabei. Die war hin und weg. Die meinte: "Oah super. Boah, Lisa. Ich konnte wieder so viel von dem Coaching mitnehmen. So klasse." Also die war hin und weg. Die wollt immer weiter mit mir coachen. (lacht) Und ich dachte: "Boah, ich mach hier nur scheiße." (lacht)
- 189 **I:** (lacht) Also für sie hat's sehr gut funktioniert aber für dich nicht, so hör ich das raus?
- 190 **B:** Ne, genau. Also ich hab super Feedback von ihr bekommen, dass sie das ganz, ganz toll fand, ne. Aber ich war nicht der Meinung, dass das halt ein gutes Ergebnis war. Also ich war der Meinung ich hätte noch besser coachen können, dass das noch besser für sie WIRD. (...) Aber dadurch, dass ich so blockiert bin, durch die Ungläubige (...) ist das nicht passiert.
- 191 **I:** Ja, ok. Und was hat dieses Feedback mit dir gemacht, was ja irgendwie dann in einer Diskrepanz mit deiner Selbstwahrnehmung stand?
- 192 **B:** Ja. Also ich fand das/ Ich hab mich natürlich gefreut, so, gutes Feedback zu bekommen, ne. Also das halt schon. (...) Aber es hat nichts an den inneren Anteilen verändert. Also es hat halt schon/ Ja, es hat vielleicht so ein bisschen die Professionelle stärker gemacht, die gesagt hat so, ne: "Hier, ne, das heißt ja, dass du deine, ne/ Dass du ja trotzdem (...), ne, das richtig gemacht hast." Und die Ergebnisorientierte hat sich auch gefreut, ne. So (irgendwie?): "Für sie ist das ein gutes Ergebnis, ne. Ist doch gut, ne. Hast du jetzt ein gutes Feedback bekommen." Also die beiden haben sich ein bisschen gefreut, genau.
- 193 **I:** Ja. Ok. Dankeschön. (...) Und wenn du mal überlegst so diese Situation, die herausfordernd für dich war, was war so der Unterschied zu anderen Coaching Kontexten, in denen du dich nicht so herausgefordert gefühlt hast?
- 194 **B:** Mhm (bejahend). Ja. Dass keine Blockade bei mir drin war, ne. Wenn's jetzt um Themen geht wie/ Ich weiß nicht. Also ich hab so viele Coachings zu verschiedenen Themen. Also auch viele berufliche, ne. Einfach einen neuen Schritt auch gehen und so. Wo ich gesagt hab: "Das blockiert mich jetzt nicht, ne. Ich möchte die Person auch von meiner intrinsischen Motivation halt unglaublich unterstützen." Da hat es immer gut funktioniert. Also da war die Professionelle da. Da war die Ergebnisorientierte da. Die waren ganz stark im Fokus, ne. Also die waren beide sehr, sehr stark im Fokus, ne. Und so kommt dann auch ein Coaching dann zustande, ja.
- 195 **I:** Ok, spannend. Kann ich dann jetzt auch dann ein bisschen besser nachvollziehen. Und ich guck hier rechts auf mein Whiteboard, dass ich auch nichts vergesse. Und was würdest du sagen, was hätte dir in der Situation geholfen, um irgendwie anders damit umzugehen? Hat vielleicht was gefehlt? Oder was würdest du da sagen?
- 196 **B:** Ja. (...) Also klar, ich bin ja der Chef in der ganzen Situation. Und ich kann ja selber bestimmen, wie hoch die Anteile sind, oder wie stark die Anteile sind. Aber tatsächlich ist es mir sehr, sehr schwer gefallen, die Professionelle und die Ergebnisorientierte lauter zu stimmen, ne. (Dass die?) mehr von sich geben dürfen. Das ist mir tatsächlich sehr schwer gefallen, ne, Das war so die Challenge daran. Ne, was bei anderen Coachings nicht ist. (...) Also teilweise war es wirklich die Wortwahl, die sie hatte, die mich wirklich (lacht) (...) ja, wo sich alles in meinem Magen umgedreht hatte. Wo ich wirklich gedacht hab so: "Oh Gott, ne. Ich DARF diese Frau nicht unterstützen.", ne. Ja, ok, vielleicht ist da noch ein kleiner Anteil. Ja, du hast Recht. So die (...) der Moralapostel. (lacht)
- 197 **I:** Aha, ok. Mhm (bejahend).
- 198 **B:** Das ist moralisch nicht vertretbar, dass ich diese Frau unterstütze.

---

199	<b>I:</b> Ah ja, danke dass du da noch auch wachsam geblieben bist. Und du sagst das ist der Moralapostel. Ist das auch ein männlicher Anteil oder bleibt der weiblich quasi?
200	<b>B:</b> Zeig mal, wie sehen die männlichen aus?
201	<b>I:</b> Die sehen quasi genau so aus, also haben die gleichen Auswahl.
202	<b>B:</b> Der Moralapostel. Warte mal. (...) Ja, eigentlich der, der auch die Hand hebt.
203	<b>I:</b> Auch/ Ja, Mhm (bejahend). Ok. (...) Mhm (bejahend). Und das ist der Moralapostel.
204	<b>B:</b> Genau. Und der versteht sich mit der Ungläubigen auch sehr gut.
205	<b>I:</b> Ah, ja. Ok. Und da/ Also soll der hier ein bisschen näher ran vielleicht? Oder kommt der sogar in den Kreis rein meinst du? Oder bleibt die alleine in dem Kreis?
206	<b>B:</b> Ja. Ja. Doch, der könnte mit in den Kreis rein. Mhm (bejahend).
207	<b>I:</b> Vielleicht hier so? Und dann machen wir den Kreis größer. Passt das, wenn der da auf der linken Seite ist oder ist der woanders?
208	<b>B:</b> Ne, die sind eigentlich, ja eigentlich sind die (...) gleich. Genau. Ungläubig und Moralapostel. Ja. Die verstehen sich ganz gut. Ja.
209	<b>I:</b> Also so dann irgendwie vielleicht?
210	<b>B:</b> Ich glaub der ist auch ein bisschen größer auch noch.
211	<b>I:</b> Der ist auch ein bisschen größer.
212	<b>B:</b> Ja.
213	<b>I:</b> Ich zieh mal und du sagst einfach Stopp. Warte. So?
214	<b>B:</b> Mehr, mehr, mehr, mehr, mehr, mehr, mehr. Mehr, mehr, mehr, mehr. (lacht) Ja. Gerne. Und dann direkt neben sie. Ja.
215	<b>I:</b> Direkt neben sie. Mhm (bejahend). Hier so dann?
216	<b>B:</b> Ja, genau. Mhm (bejahend). Ja.
217	<b>I:</b> So. Ah, ich muss den aber ein bisschen weiter weg ziehen, sonst sind die Blasen/ Passt das so auch noch, wenn die ein kleines bisschen weiter auseinander sind, damit die Sprechblasen quasi nicht überlappen oder ist das zu weit weg?
218	<b>B:</b> Ja. Nene, du kannst den Kreis ja um die wieder (unv.)
219	<b>I:</b> Genau, den Kreis mach ich dann noch.
220	<b>B:</b> Genau.
221	<b>I:</b> So. Dann mach ich den auch noch ein bisschen größer.
222	<b>B:</b> Ja, genau. Mhm (bejahend).
223	<b>I:</b> Ich mach den mal ein bisschen/ Ist das ok, wenn das auch so ein Oval ist, damit das da oben nicht/
224	<b>B:</b> Ja, passt. Mhm (bejahend).
225	<b>I:</b> Und was sagt der Moralapostel?
226	<b>B:</b> Du darfst diese Frau nicht unterstützen. Ethisch/ Von meiner ethischen Moral her nicht vertretbar.
227	<b>I:</b> Von/ Also der sagt: "Das ist von meiner ethischen Moral nicht unterstützbar."?
228	<b>B:</b> Genau, von meinen ethischen Moralvorstellungen ist das nicht vertretbar. Also die Ungläubige sagt: "Ich glaub das einfach nicht, ne. Das ist Schwachsinn was die Frau sagt." Und er sagt wirklich: "Du darfst diese Frau nicht (...), ne/ Das geht gegen deine ethischen Moralvorstellungen."

---



- 229 **I:** Mhm (bejahend). Also sagt der es ist nicht vertretbar oder das geht dagegen? Du hast jetzt beide Wortwahlen einmal gesagt. Was fühlt sich da stimmiger an? Oder ist das vielleicht egal?
- 230 **B:** Ja, es ist moralisch nicht vertretbar.
- 231 **I:** Von meinen ethischen Moralvorstellungen oder moralisch nicht vertretbar einfach?
- 232 **B:** Von meinen ethischen Moralvorstellungen. Ja, so.
- 233 **I:** Ok, Mhm (bejahend). Dankeschön fürs nachschärfen.
- 234 **B:** Ja, weil also es ging dann auch um Themen wie/ (...) Da kam grad die Biontech Impfung raus. Und dann war das auch so/ (...) Ich mein klar, wie viele Diskussionen man schon drüber geführt hat. Und sie war dann halt wirklich/ (...) Sie wollte da ganz stark Funktionärin sein, dass das nicht passiert, dass die Leute sich nicht impfen lassen. Also das war halt auch ein Punkt. (...) Wo sie sagte sie braucht Unterstützung, wie sie es schafft, dass sie mehr Gehör findet, dass sich die Leute nicht impfen lassen. (...) Ja.
- 235 **I:** Ok. Ja, ich find's spannend, wenn ich mir das so angucke. Die beiden da in dem roten Kreis. Beide so mit der Hand gehoben. Die, die irgendwie fast so stoppen wollen. So wirkt das auf mich.
- 236 **B:** Mhm (bejahend). Mhm (bejahend). Mhm (bejahend). Ja. Absolut. Ja.
- 237 **I:** Mhm (bejahend). Und du hattest ja jetzt eben gesagt die Ungläubige war so hauptsächlich daran beteiligt, dass dich das herausgefordert hat. Und dann wenn der Moralapostel jetzt auch in dem Kreis drin ist, haben die das dann so zusammen bewirkt?
- 238 **B:** Ja, die verstehen sich ganz gut. Genau, ne. Also die eine macht's halt aus/ Die machen's halt aus verschiedenen Gründen, ne. Der eine aus den ethischen und die Ungläubige einfach weil sie sagt: "Ich glaub das/ Abgesehen davon glaub ich das auch selber nicht."
- 239 **I:** Ah, ja. Ok. (...) Spannend. Dankeschön. (...) Ja, was würdest du jetzt sagen, jetzt haben wir hier so eine mit vier, sind da jetzt drauf. Bringt das nochmal eine andere Dynamik da rein? Oder bleibt das so, dass die beide im roten Kreis sind und irgendwie nicht wirklich mit den anderen reden und die aber zusammen ihr grünes Herz haben? Oder kommt da noch was dazu vielleicht?
- 240 **B:** Ne, das macht's doch tatsächlich stärker. Jetzt so wo ich das sehe. Also die beiden machen's halt echt sehr, sehr stark. Ich guck die an. Und die anderen zwei verschwinden da so ein bisschen traurig mit ihrem kleinen grünen Herzchen. Verschwinden da so ein bisschen am äußeren Rand tatsächlich. Und das beschreibt diese Situation auch ziemlich gut, ne. Weil (...) ich tatsächlich mich fast nicht mehr darauf konzentrieren konnte, ein professionelles ergebnisorientiertes Coaching abzuliefern.
- 241 **I:** Ok. Sollen wir dann vielleicht/ Du sagst die verschwinden am Rand. Die sind jetzt/ Also die sind nicht mehr ganz mittig. Kommen die vielleicht in die Mitte und die beiden an den Rand? Oder sagst du das passt so, wie wir es jetzt grade haben.
- 242 **B:** Nö, das passt. Nö, das passt.
- 243 **I:** Ok. Mhm (bejahend).
- 244 **B:** Mhm (bejahend).
- 245 **I:** Ja schön. (...) Dann vielleicht nochmal meine Frage, weil du jetzt gesagt hast da kam dann doch irgendwie noch jemand. Meldet sich da vielleicht jetzt noch eine Stimme zu Wort? Wenn du das jetzt so siehst?
- 246 **B:** Ne, ich glaub das passt jetzt. Ne, das war jetzt das Letzte. Noch das/ Der Zusatz zur Ungläubigen. Ja. Mhm (bejahend).
- 247 **I:** Ok. Und dann wir haben ja auch schon drauf geguckt irgendwie was hat dich herausgefordert? Was hat dir geholfen dass wieder loszulassen? Würdest du sagen was du da gesagt hast bleibt jetzt auch so, trotz der neuen Stimme, die jetzt auf dem Bild ist? Oder kommt da noch was hinzu?
- 248 **B:** Ne, das passt so. Das passt. Mhm (bejahend).
- 249 **I:** Ok. Dann hätte ich noch eine abschließende Frage. Und zwar wenn du dir das jetzt so anschaust. Wir haben jetzt hier diese vier inneren Teammitglieder von dir eingezeichnet oder quasi erarbeitet.



---

Und auch so eine Dynamik. Und wenn du das jetzt so auf dich wirken lässt dieses Bild. Was macht das mit dir?

250 **B:** Mhm (bejahend). Ja. Es beschreibt die Situation wirklich gut wieder, ne. Dass ich mich als (...), ne/ Mich so in den Zustand wieder zurückversetzt fühle. Dass ich halt merke so ja, krass, ne. Also wie/ Also die Mu/ Ja, dass es für mich halt auch zeigt ok, welche Themen möchte ich coachen, ne? Weil das ist halt auch/ Klar kann mal ein Coaching challenging sein. Ich denke aber/ Also ich für mich denke halt es sollte mit deinen persönlichen Moralvorstellungen nicht in Konkurrenz stehen, ne. Sollte sich nicht/ Weil ich sag mal als Coach hast du halt schon klar immer diesen Helfer Aspekt halt auch immer dabei. Ne, du willst den Leuten helfen, ihre eigene Wahrheit zu finden, ne. Und es ist um EINIGES einfacher geht, wenn du eine Passion zu dem Thema hast, ne. Deswegen ist es auch so hilfreich und wichtig auch für dich ein Thema zu finden. Auch wenn du mal später als Coach arbeiten möchtest. Wo du wirklich PASSION hast. Und es eine Mission für dich wird, Leute zu finden, die genau in diesem Thema zu unterstützen, ne. Und wenn (unv.) da drin hast, dass du halt sagst: "Boah und ich kann mich jetzt in diesen Augenblick auch noch selber hinein fühlen und weiß genau, wie mein Gegenüber sich fühlt." Und dass das/ Ja, dass/ Man sagt ja immer die Betriebstemperatur. Das regt die Betriebstemperatur noch stärker an von dir selber auch als Coach tatsächlich, ne. Dass du einfach wirklich eine ganz starke intrinsische Motivation hast, ne, dieser Person zur Wahrheit zu verhelfen, ne. Oder auch die Schritte zu finden.

251 **I:** Total, ja. Schönes Bild auch mit der Betriebstemperatur.

252 **B:** Mhm (bejahend). (lacht)

253 **I:** (lacht) Ok. Hast du das Gefühl, da jetzt alles ausgesprochen zu haben? Gibt's da noch was? Oder wie ist das?

254 **B:** Ne, das passt. Genau.

255 **I:** Ok schön.

256 **B:** Also für dieses Coaching passt das auf jeden Fall. Genau.

257 **I:** Mhm (bejahend). Dann, wenn das in Ordnung ist, würd ich jetzt an der Stelle auch die Bildschirmübertragung beenden?

258 **B:** Mhm (bejahend).

## Anhang J – Formulierende Interpretation für den Fall Georg

### 27-48 OT: Erfassen des Themas

#### 27-34 UT: Schilderung des Themas

Die Situation, die Georg im Coaching als herausfordernd erlebt hatte schilderte er folgendermaßen:

Also ein Mann, der seine erste ernsthafte Beziehung hatte (...) und eigentlich/ (...) Erste ernsthafte Beziehung. Und der (...) dann (...) auch Zuhause noch gewohnt hat bei der Mutter. Eigentlich nicht altersgemäß. Und der hat seine erste ernsthafte Beziehung (...) bekommen, kennengelernt. (...) Mit einer Frau, die bereits ein Kind hatte. Und (...) die Frau ist dann Schwanger geworden nach relativ kurzer Zeit. Und er ist dann/ (...) Aus einer Unbeholfenheit hat er irgendwie so ein Stück weit verlangt, dass sie/ Oder sie haben über dieses Kind geredet, das ungeborene. (...) Und er hat dann gesagt er könnte das nicht, weil er dazu unfähig war. (...) Und das Kind wurde dann/ Die Frau hat sich unter Druck gesetzt gefühlt, die meinte: "Ja ich hab schon ein Kind. Noch ein Kind mit jemandem, der sich nicht in der Lage fühlt/" Ja es/ Und dann wurde/ Kam es zur Abtreibung. Und er kam aber erst zu mir nach dieser Abtreibung, als er gemerkt hat, was er damit für sich angerichtet hat und hat sich GANZ schlimme Vorwürfe gemacht. Und war auch (...) suizidal. (...) Und so kam der zu mir in die Beratung. (Z. 32)

#### 35-44 UT: Erfassen des sinnbildlichen Gemütszustandes

Anschließend teilte ich meinen Bildschirm, um in die Erarbeitung des inneren Teams zu dieser konkreten Situation einzusteigen. Georg hatte zwei mögliche Oberhäupter für sein inneres Team zur Auswahl (siehe Anhang D). Er wählte den eher nachdenklich schauenden im Vergleich zum eher freudig schauenden.

#### 45-48 UT: Botschaft des Oberhaupts als prägnante Benennung des Themas

Auf meine Bitte, das Thema noch einmal zu schärfen und prägnant als Botschaft des Oberhaupts, das Georg in der von ihm geschilderten Situation versinnbildlicht, formulierte er folgende Passage:

B: Ja. Also einerseits diesen Mann, der in so eine/ Der sich so starke Vorwürfe gemacht hat. (...) Und auch jetzt dann einsam war, weil die Beziehung ist darüber zerbrochen. (...) Erstmal in dieser akuten Emotionalität ihm ein Stück weit eine Akzeptanz seiner Gefühle/ (...) Ja, also die Akzeptanz für seine Gefühle, dass er arbeiten konnte oder respektiert und sich selbst auch wieder annimmt darin. Und auch wirklich auch der

Umgang mit Schuld (...) (atmet ein) war ein Thema. Dieses Schuldthema. Schuldthema so zugespitzt, dass er suizidal wurde. Und auch wirklich, ja/

I: Also vielleicht: Es geht um das Thema Schuld. Würde es das beschreiben gut für dich? Oder fehlt da noch was?

B: Ja. (...) Schuld und Ausweglosigkeit darin. (Z. 46-48)

#### **49-201 OT: Erarbeitung des inneren Teams**

##### 49-93 UT: Der treue Begleiter

Auf meine Frage: „Wenn du so in dich hinein spürst und dir diese Situation vergegenwärtigst, wer meldet sich da als erstes?“ (Z. 49) begann Georg mit dem Einfühlen in sein Befinden in der von ihm geschilderten Situation. Zunächst meldete sich bei ihm ein subtiles Gefühl der Anspannung im Brustraum beziehungsweise dem unteren Rippenbogen mit dem Anliegen, Aufmerksamkeit zu erzeugen und Tempo rauszunehmen. Die Botschaft dieses Anteils war: „Nimm dir Zeit. (...) Achte auf den nächsten Schritt“ (Z. 70). Georg nannte ihn den treuen Begleiter.

##### 94-116 UT: Der Manager

Als nächstes meldete sich bei Georg in der reflektierenden Gesprächssituation „auf der gedanklichen Ebene“ (Z. 94) ein eher kognitiver Anteil aus seiner „Profi“ (Z. 94) Perspektive, der sagt „Das dauert heute länger – das ist aber ok.“

##### 117-154 UT: Verbundenheit

Darauf folgte ein Anteil, dem Georg die „starke Emotion des Mitgefühls“ (Z. 118) zuschrieb. Ebenfalls kam bei ihm das Gefühl der Traurigkeit auf, da „das eine heftige Geschichte war einfach“ (Z. 118). Dieser Anteil, Georg nannte ihn *Verbundenheit*, saß bei Georg im Brustbereich. Er ermöglicht es Georg, in Resonanz zu gehen mit seinem Gegenüber und ist ihm „am wenigsten erklärbar“ (Z. 148), da er stark auf der Gefühlsebene ist. Entsprechend handelt es sich für ihn um eine non-verbale Verbundenheit, die nicht verbal oder kognitiv ist. Die Botschaft dieses Anteils formulierte Georg als: „Mitfühlen für den Menschen, der mir gegenüber ist“ (Z. 150). Ebenfalls formuliert er, dass dieser Anteil „Resonanzen mit der eigenen Biographie“ (Z. 150) auslöst. So sieht er die Herausforderung, die dieser Coaching-Kontext bei ihm auslöste darin, dass er sich durch die Geschichte seines Klienten berührt fühlt: „Ich denke das ist dann auch der Punkt, wo ich dann biographisch mit drin/ Nicht in seiner Geschichte bin, aber in meiner. Und das ist ja die Herausforderung dann“ (Z. 152).

155-190 UT: Der Stinker

Während die anderen Anteile sich bei Georg zunächst mit einem Gefühl oder einer Botschaft meldeten, konnte er den nächsten Anteil auf meine Frage: „Gibt's da noch jemanden, der sich (...) zu dieser Situation zu Wort meldet?“ (Z. 155) direkt den *Stinker* benennen. Georg dachte zunächst, dass dieser Anteil neben dem *Manager* eher auf der kognitiven Ebene angesiedelt sei. Diesem Anteil maß er darüber hinaus eine wichtige Rolle bei: „Und der ist auch sehr wichtig. Der ist sehr, sehr wichtig, der St/ (...) Der ist sehr wichtig. Der signalisiert so diese eigene Grenze“ (Z. 170). Die Botschaft des *Stinkers* benannte Georg folgendermaßen: „Man, (...) ich würd den am liebsten schütteln, diesen Typ, den Klienten“ (Z. 172). Nachdem diese Botschaft ausgesprochen war spürte Georg noch einmal in sich hinein und korrigierte sich selbst. So handelte es sich entgegen seines ersten Impulses um einen emotionalen Anteil und er siedelte ihn bei dem treuen Begleiter und der *Verbundenheit* an. Wenn Georg die Stimme dieses Anteils im Coachingprozess wahrnimmt, ist das ein Signal für ihn, dass es an seine persönlichen Ressourcen geht. So gelingt es ihm, seine Botschaft zu nutzen (siehe Kapitel 3.2.3) und sich selbst eigene Bedürfnisse und Raum einzuräumen:

Der zeigt mir: „Georg, pass auf, es geht an deine Ressourcen. Du brauchst jetzt auch was in diesem Prozess. Es reicht nicht mehr hier metaperspektivisch immer schön in der Beobachtung zu sein. Es ist jetzt bald genug für diese Sitzung. Mal eine Pause oder wirklich das Ende einleiten.“ (Z. 186)

191-201 UT: Manager 2

Georg differenziert zwei Manager Positionen. So ist der *Manager 1* ein Anteil, der sich Zeit nimmt für den Klienten und ihm mit seinem Anliegen viel Raum gewährt. *Manager 2* beschreibt er als einen „Beobachter. (...) Also die Kybernetik zweiter Ordnung sozusagen“ (Z. 194). Auf den Plan gerufen durch den *Stinker* nimmt dieser *Manager 2* wahr, dass Georg an seine Grenzen stößt und ergreift die Initiative, indem er mit der Aufforderung an Georg heran tritt:

Ok, komm jetzt langsam raus hier. Wir brauchen eine andere Sitzung. Finde den Ausweg aus dieser Sitzung. Komm mit demjenigen jetzt in die Metaperspektive. (...) Hol das (...) Erreichte in das Bewusstsein. (Z. 198)

So lautet seine Botschaft: „Zusammenfassen. (...) Resümieren, (...) Und (...) Therapie Beratung (...) auf der/ In die nächste Sitzung übertragen“ (Z. 200).

**202-242 OT: Erarbeitung der Dynamik**

202-211 UT: Einflussnahme der Anteile aufeinander

Georg fragte selbst den Impuls, Dynamiken in seinem inneren Team zu visualisieren: „Und kannst du mit diesem Ding auch Linien herstellen? Verbindungen?“ (Z. 202). In der behandelten Situation wurde der *Manager 2* vom *Stinker* ausgelöst. Symbolisiert wurde diese Dynamik durch einen Pfeil. Ebenfalls bestand eine Verbindungskette der *Verbundenheit* mit dem treuen Begleiter und des treuen Begleiters mit *Manager 1*, ebenfalls dargestellt durch Pfeile.

212-232 UT: Ambivalenz zwischen Verbundenheit und Stinker

Zwischen *Verbundenheit* und dem *Stinker* bestand ebenfalls eine Dynamik. Diese äußerte sich in einer „Ambivalenz der Verbundenheit mit der Lebenswelt des Klienten. Und dem eigenen Bedürfnis: ‚Das geht jetzt zu weit (...) für mich.‘ (lacht) Ja. Und (...) ja. Das sollte nicht zu lange andauern“ (Z. 218). Versinnbildlicht wurde diese Ambivalenz für Georg in einem „Zick Zack“ (Z. 212). Durch das Auftreten vom *Manager 2* gelang es Georg, ruhig zu bleiben und die Sitzung zu einem Ende zu führen.

233-237 UT: Stammspieler

Meine Frage danach, ob sich einzelne Anteile eher dominant oder untergeordnet verhielten, antwortete Georg verneinend. Stattdessen ging er auf Häufigkeiten ein, mit denen einzelne Mitglieder situationsübergreifend auftraten:

Die häufigsten ist der treue Begleiter und die Verbundenheit. Die Verbundenheit/ (...) Gut, die kann sich natürlich auch in Freude oder sonst was/ Die kann jetzt in dem/ Zu diesem Thema war es diese Gestalt. Es kann aber auch andere sein. Diese Verbundenheit kann sich in diesem Bild/ Das Bild kann ausgetauscht werden. Aber/ (...) Ne, die sind eigentlich so/ Der Stinker ist nicht oft da. Der kommt am wenigsten vor. Aber am häufigsten ist/ (...) Die anderen vier sind eigentlich so meine/ (...) Wenn ich das so sehe, sind das so meine Begleiter und meine Akteure. Meine Akteure in meiner inneren Dramaturgie der Beratung. (Z.236)

238-242 UT: Der Stinker wird laut

Insgesamt verhielten sich alle gleich laut, erst *der Stinker*, der gegen Ende der geschilderten Sitzung auf den Plan trat, verhielt sich laut, um auf sich aufmerksam zu machen. Dies schätzte Georg als positiv ein, da er ihm eine „sinnvolle Funktion“ (Z. 242) zuschrieb. Dennoch gab

es keine Rangfolge oder Reihenfolge, die einen Anteil gegenüber einem anderen bevorzugen würde.

**243-250 OT: Welche Anteile bewirken, dass das Thema dir nah gegangen ist?**

Als den Anteil, der hauptverantwortlich dafür war, dass ihm das Thema seines Klienten nah ging, nannte Georg die *Verbundenheit*:

Ja. Also ich finde die Verbundenheit ist was wichtiges, um auch wirklich die Le/ Einen Zugang, so einen empathischen Zugang zur Gefühlswelt und zur Lebenswelt/ Um auch das zu verstehen. Also ich mein ich muss nicht damit einverstanden sein, aber ich (...) bin interessiert daran und möchte verstehen: Um was geht es dem Menschen, der da vor mir ist und sich quasi offenbart mit seinen (...) Belastungen, mit seinen Gefühlen und Gedanken, ja. Von daher (...) ist die Verbundenheit/ So. (...) Die würd ich die mal so/ (Z. 244)

**251-262 OT: Welche Anteile helfen bei der Bewältigung der Herausforderung?**

Bei der Bewältigung der empfundenen Herausforderung durch diese Coaching-Situation haben Georg *Manager 1*, *Manager 2* und der treue Begleiter geholfen. Sie halfen ihm dabei, seine „eigenen Bedürfnisse zu koordinieren“ (Z. 256) und durch bewusste gedankliche Zerstreung, wie beispielsweise Spaziergänge, sein Befinden zu regulieren. So gab er seinen Bedürfnissen, die nach der herausfordernden Situation aufkamen, Raum. Während *Manager 1* vordergründig für das Gestalten des Coachingprozesses verantwortlich war, kam *Manager 2* im Anschluss eine wichtige Rolle zuteil: „Manager zwei ist so an der Schwelle, um aus dem (...) Beratungsprozess rauszukommen und wieder zu mir selbst zu finden“ (Z. 260).

**263-264 OT: Wirken lassen des erarbeiteten inneren Teams**

Auf meinen Impuls, das erarbeitete innere Team und die ihm zugrundeliegende Dynamik noch einmal wirken zu lassen, äußerte sich Georg zufrieden: „Joa, ich find das ist gut. Mir gefällt das sehr gut. (...) Stimmig. Das ist stimmig. Also ich/ Es wirkt stimmig für mich. (...) Und/ (...) Ja, ist stimmig. Punkt“ (Z. 264).

---

## Anhang K – Formulierende Interpretation für den Fall Helena

### 5-28 OT: Erfassen des Themas

#### 5-10 UT: Schilderung des Themas

Helena schilderte die Situation, die sie im Coaching als Herausforderung erlebt hatte so:

Also was mich beschäftigt hat an der Situation waren unter anderem ja das Coaching-Thema an sich, aber auch die Rahmenbedingungen des Coachees in der Situation, in der er war. Also ich hatte einen Coachee im internationalen Kontext. Ein Institutsleiter, der in diese Stelle gekommen ist [...]. Und ein kleines Kind hatte, aber schon etwas älterer Vater war. [...] Und in dem Kontext hat er mich aufgesucht zum Thema Selbst- und Zeitmanagement, das wären große Lücken von ihm. Und dann so ganz frisch in dieser/ An dieser Stelle. Und da sind wir so gestartet. Und das hat sich eben im Nachhinein herausgestellt, dass er sehr viele Baustellen hatte. Psychisch auch sehr labil war und das immer weiter in diese Grenze/ Er immer weiter versucht hat diese Grenze des Coachings zu überschreiten. Und (...) ich ihm auch gesagt hab, dass das (...) nicht geht. Er aber keine Möglichkeit hatte, Hilfe zu bekommen in der Situation. Das heißt ich hab mich schon verantwortlich gefühlt, ihn über den Zeitraum zumindest (...) aktiv zu halten in der Kommunikation, bis er professionelle psychologische Hilfe bekommt. Und das war was, das hat mich sehr stark beschäftigt, weil ich gedacht hab: ‚Das könnte sein, dass der suizidgefährdet ist, wenn der so (...) extrem gestresst ist und so was er so erzählt hat.‘ Ich komm vom Fach. Also ich hatte klinische Psychologie zumindest im Grundstudium. Das heißt ich kenn auch Diagnosekriterien et cetera. Also mir war schon bewusst, dass das wirklich schwierig ist. Aber/ (...) Genau. Das ist meine Situation, die ich mitbring“ (Z. 10)

#### 11-18 UT: Erfassen des sinnbildlichen Gemütszustandes

Im Anschluss an diese Schilderung teilte ich meinen Bildschirm, um die situationsspezifische Erarbeitung des inneren Teams zu initiieren. Auch Helena konnte aus zwei möglichen Oberhäuptern auswählen (siehe Anhang D). Die Entscheidung fiel ihr augenscheinlich leicht: „Naja, auf jeden Fall die zweite“ (Z. 14), die im Vergleich zur ersten einen weniger freudigen Gesichtsausdruck hatte.

#### 19-22 UT: Botschaft des Oberhaupts als prägnante Benennung des Themas

Auf meine Bitte, in einem prägnanten Satz zu benennen, was sie herausgefordert hat in der spezifischen Situation formulierte Helena: „Wo (...) ist die Balance zwischen (...) Verantwortung und Abgrenzung?“ (Z. 22).

## 23-148 OT: Erarbeitung des inneren Teams

### 23-29 UT: Verschiedene Sprachen

Folgend auf meinen Hinweis, dass unterschiedliche Anteile verschiedene Sprachen sprechen können, begegnete Helena: „Ich hab tatsächlich auch manchmal jemand, der Englisch mit mir spricht. Also im wahrsten Sinne des Wortes Sprache“ (Z. 28). Ich versicherte ihr, dass dies kein Problem darstelle.

### 30-54 UT: Die Fürsorgliche

Auf meine Frage, welche Stimme sich retrospektiv zu der Situation als erstes meldet kam ihr zunächst *die Fürsorgliche* in den Sinn, mit dem Zusatz: „Ich weiß nicht als sie/ Ob sie sich als erstes meldet. Auf jeden Fall sie ist eine der Stimmen“ (Z. 30). Bei der *Fürsorglichen* handelte es sich um einen Anteil, der laut Helena mit dem Bedürfnis an sie heran tritt: „Ich möchte, dass für alle gesorgt ist“ (Z. 48). Der *Fürsorglichen* ist daran gelegen, Menschen in herausfordernden Situationen nicht allein zu lassen, „egal, ob man jetzt dafür Geld kriegt oder nicht“ (Z. 32).

### 55-80 UT: Die Strategische

*Die Strategische* war der nächste Anteil, der Helena greifbar wurde. Sie teilte mir mit, dass diese bei ihr sehr stark ausgeprägt ist und stets mehrere Ebenen beobachtet. Resultierend aus ihren verschiedenen Rollen unter anderem als Geschäftsleiterin und Coach verfügt sie über verschiedene Perspektiven. *Die Strategische* hilft ihr dabei, den Überblick zu behalten und formuliert entsprechend die Aufforderung: „Behalte das große Ganze im Blick“ (Z.72). Dabei tritt sie moderierend in ihrem inneren Team auf und „lässt so zwischendurch unterschiedliche (...) Teammitglieder was sagen“ (Z. 58). In der konkreten, von Helena geschilderten Situation, wurde diese *Strategische* jedoch immer kleiner im Vergleich zu der *Fürsorglichen*.

### 81-96 UT: Der innere Coach

Im Laufe des behandelten Coachings fühlte sich Helena genervt von ihrem Klienten, da „er so schwer zu coachen war“ (Z. 86). Der zugrundeliegende Anteil war laut ihr der Coach als ein beruflicher Anteil. Dieser zielorientierte Anteil fragte sich zunächst: „Wo ist denn das Ziel?“ (Z. 86). Dieses Ziel änderte sich von Sitzung zu Sitzung und sie nahm ihren Klienten als „flutschig“ (Z. 88), ausweichend und schlecht fokussiert wahr. So war ihr innerer Coach stets bemüht, die Situation professionell im Blick zu halten, fühlte sich aber zugleich



genervt. Gerne wäre sie in der Situation klarer aufgetreten, „Als diejenige die sagt: ‚Stopp, bis hierhin und nicht weiter!‘ Aber die Frage ist, wie ich es letztendlich wirklich kommuniziert hab und ob das rüber gekommen ist oder ob ich nicht so ein bisschen grinsend fürsorglich da unterwegs war?“ (Z. 94). Gerne wäre sie professionell klarer aufgetreten, hat sich jedoch „emotional reinziehen“ (Z. 96) lassen.

#### 97-108 UT: Die Emotionale

Aus dem inneren Konflikt des inneren Coaches wurde ein weiterer Anteil für Helena greifbar. Dieser Anteil, *die Emotionale*, „sorgt auf jeden Fall manchmal auch für Genervt-Sein, Stress, Unsicherheit, ob man jetzt mit der Methode weiter kommt. Und dann noch die Frage: Wie lang mach ich das denn? Das kostet auch Geld“ (Z. 102) und „Tut es dem gut?“ (Z. 104). *Die Emotionale* braucht laut Helena jemanden, „der wie so ein Türsteher davor steht und sagt so: ‚Ne, Stopp!‘“ (Z. 106). Zwar ist ihre Botschaft „Hilfe! (...) Grenzt mich ab!“ (Z. 106), allerdings kann fehlt ihr die Kommunikation, sodass sie mit dem Gefühl da steht und auf Hilfe angewiesen ist.

#### 109-148 UT: Abgrenzung und Unterstützung: Innerer Cheerleader und der innere Coach

Ausgehend von ihrer Erkenntnis, dass zu diesem Zeitpunkt noch keinen Anteil in ihrem inneren Team hat, der für ihre Abgrenzung eintritt, formuliert sie, dass sich diesbezüglich zwei Anteile melden. Zum einen schärft sie die Botschaft des inneren Coaches, der als männlicher Mentor auftritt und nun sagt: „Achte auf dich“ (Z. 120). Zum anderen benennt sie die innere Cheerleaderin. Deren Botschaft ist auf Englisch: „Yay!“ (Z. 134). Helena nimmt sie als bestätigenden Anteil wahr, der sagt: „Ja, machst du voll gut! Geil! Super!“ (...) Ja. ‚Grenz dich ab! Juhu!‘ Und der andere sagt, ne: ‚Grenz dich ab!‘“ (Z. 126). Die Cheerleaderin steht am Rand. Besonders wenn es um Entscheidungen aber auch Herausforderungen aktiv und tritt verstärkend auf.

#### 149-184 OT: Erarbeitung der Dynamik

##### 149-163 UT: Große und kleine Anteile

Die Dynamik ihres inneren Teams in der von ihr geschilderten Situation unterscheidet sich von anderen Situationen, die sie als nicht so herausfordernd wahrnimmt:

Also in einer normalen Situation ist ja bei mir das innere Team bei mir anders angeordnet. Und es kommt ja erst so ins Straucheln, weil diese Situation so schwer ist. Und weil die Emotionale und die Fürsorgliche da plötzlich Land gewonnen haben. Das

heißt die sind in jedem Fall oben in der Situation. Und die Strategische, der innere Coach und der Cheerleader, die sind erstmal ein bisschen weiter unten. (Z. 152)

Ihr war es nicht so wichtig, wie die Anteile zusammen stehen, allerdings waren alle „gleichermaßen da“ (Z. 154). Trotzdem waren *der innere Coach* und der innere Cheerleader „auf jeden Fall VIEL kleiner geworden“ (Z. 156). Das drückt sich darin aus, dass sie mit Piepsiger stimme, „so ein bisschen wie so die Chipmunks“ (Z. 160) sprechen.

164-170 UT: Das kam mit nach Hause

Helena formulierte, dass sie weniger die Sorge um ihren möglicherweise suizidgefährdeten Klienten mit nach Hause nahm, als die Fragen: „Was ist denn in der Session passiert? Also: ‚Warum hab ich denn da den Fokus verloren? Was hat mich denn da emotional so getriggert?‘ So. Und darüber hab ich sehr viel nachgedacht. Und da war natürlich wieder *die Strategische* voll am Werk“ (Z. 168).

171-174 UT: Innere Kommunikation und Hilfe von außen

Aufgrund ihrer wahrgenommenen Herausforderung waren die einzelnen Anteile „in der Situation ein bisschen lost. Und jeder hat da so angefangen in seinem Dunstkreis irgendwie zu arbeiten“ (Z. 172). Als Folge suchte sich Helena Unterstützung in Form einer „Art Supervision mit meinem Kollegen, weil ich gesagt hab: ‚Ich brauch hier mal eine Meinung‘“ (Z.172). Das half ihr dabei, ihre inneren Anteile wieder ins Gespräch miteinander zu bringen, was wiederum viele bei ihr löste. Im Coaching selbst haben alle Anteile panikartig und jeder für sich „einen anderen Notfallplan“ (Z. 120) ausgeführt. Nach dem Gespräch mit ihrem Kollegen konnte *die Fürsorgliche* für das Wohlbefinden des Klienten eintreten. Dadurch, dass es „allen [Anteilen] irgendwie gut ging“ (Z. 120) und auch vom Klienten positive emotionale Signale kamen war *die Emotionale* zufrieden und ruhiger. So stellte sich für Helena eine hilfreiche Dynamik ein, die sich „sehr gut (...) selbst am Laufen gehalten“ (Z. 172) hat. Im Laufe des Sprechens stellte sich für Helena diese Erkenntnis ein: „Also gute Erkenntnis. So hab ich das noch nicht gesehen“ (Z. 174).

174-180 UT: Innere Bestärkung und Abgrenzung

Laut Helena haben *der innere Coach* und ihr innerer Cheerleader „schon sehr viel miteinander zu tun“ (Z. 176). Sie formulierte, dass, wenn sie sich in einem positiven emotionalen Zustand befindet, eher ihr Cheerleader aktiv ist. Fühlt sie sich nicht so gut, dann kommt *der innere Coach* und „sagt auch nochmal: ‚Achte auf dich!‘“ (Z. 180) in Verbindung mit dem Hilferuf der *Emotionalen*: „Hilfe! Grenzt mich ab!“ (Z. 180).

180-184 UT: Innere Konflikte

Auf meine Frage nach möglichen inneren Konflikten antwortete Helena verneinend: „Ne, also ein Konflikt war da nicht“ (Z. 182).

**185-198 OT: Welche Anteile bewirken, dass das Thema dir nah gegangen ist?**

Als den Anteil, der hauptverantwortlich dafür war, dass ihr das Thema ihres Klienten nah ging, nannte Helena *die Emotionale*:

Weil der (...) so/ (...) Also der sehr empathisch ist und der eben sehr stark Perspektive übernehmen kann. Und das macht ihn ja auch so gut (...) im Coaching. Aber der natürlich aufpassen muss, dass wenn das über bestimmte Grenzen hinausgeht, die dann eben heißen: Man nimmt sowas mit nach Hause. Man denkt darüber nach. Man hat extrem viele Optionen und Analysen, die man dann noch fährt. Man ist sag ich mal so (...) drei Stunden netto Zeit damit beschäftigt zu überlegen, wie man das Coaching jetzt am besten gestaltet. Das ist nicht sehr sag ich mal lukrativ. Auch wenn ich nicht am Schreibtisch sitze. Aber das geht ja die ganze Zeit durch meinen Kopf. (Z. 188)

In solchen Situationen fühlt sich Helena „zu nah dran“ (Z. 198). Wenn zusätzlich der innere Cheerleader merkt, dass „das Team verliert, dann weint sie“ (Z. 196). Dadurch, dass auch *der innere Coach* „eher so ein bisschen kühl“ (Z. 196) in diese Dynamik hereinspielt kommt es in solchen Situationen zu verschiedenen Stimmen, die sich zu Wort melden und es ihr „halt schon schwer“ (Z. 196) machen.

**199-208 OT: Welche Anteile helfen bei der Bewältigung der Herausforderung?**

Durch die Supervision mit ihrem Kollegen wurden bei Helena „zwei Ebenen angesprochen“ (Z. 200), die ihr bei der Bewältigung der wahrgenommenen Herausforderung geholfen haben. So konnte *die Strategische* nach dem Gespräch besser trennen zwischen „Person und Sache“ (Z. 200). Es half ihr, sich von ihrer Emotionalität zu trennen und rational „objektive Kriterien heranzuziehen“ (Z. 200). Zum anderen stellte sich der *Fürsorglichen*, die ihren Blick auf aller Wohlergehen hat, die Frage: „Ja, wie geht's dir denn eigentlich damit?“ (Z. 200). Zuvor war sie in einer vorwurfsvollen Gedankenschleife sich selbst gegenüber („Scheiße, wie konnte mir das passieren?“ (Z. 202). Nach der Supervision übernahm sie eine Perspektive sich selbst gegenüber, die ihre Herausforderung anerkannte:

Ich hab gar nicht darüber nachgedacht, dass das vielleicht auch einfach eine scheiß Situation ist. Also das für jeden auch in einem Coaching einfach eine beschissene (lacht) Situation ist. Wo auch jeder strampeln muss. Und das fand ich total schön, weil da ist

so die Fürsorgliche für mich selber dann halt auch durch gekommen, ne. ‚Achte mal auf dich! Grenz dich ab! Eskalier das zumindest auf eine Ebene. Hol dir Hilfe! Das ist schwer!‘ (Z. 202)

So bekam die Botschaft der *Fürsorglichen* eine neue Dimension: ‚,Ich möchte, dass für alle gesorgt ist!‘ Also ja, alle, inklusive mir“ (Z. 204).

## **209-240 OT: Unterschiede zu weniger herausfordernden Situationen im Coaching**

209-210 UT: Äußere Rahmenbedingungen

Im Vergleich zu anderen Coachings, in denen sie sich weniger herausgefordert fühlte, wirkten in der behandelten Situation erschwerende Rahmenbedingungen auf Helena ein. Sie hatte zum einen „EXTREM viele Aufträge“ und stand „generell sehr unter Strom stand“ (Z. 210). Sie merkte, dass sie durch zu viele Coachings zu dieser Zeit zu emotionalen Reaktionen und Stress bei ihr kam. Zusätzlich fanden die Coachings aufgrund der Zeitdifferenz zu ihrem Coachee bei Helena gegen späten Nachmittag statt:

Und man muss dazu sagen wir waren beide in der Zeit in diesen inflationären Meetings. Ich war in Konzeptphasen. Er auch. Und dann hat man diese Zoom Fatigue, die echt nicht zu unterschätzen ist. Wenn du ein Coaching um 17 Uhr hast und du hattest seit neun Workshop. Das ist einfach echt schwer. (Z. 210)

211-213 UT: Der braucht mich

Zusätzlich fühlte sich Helena ihrem Klienten verpflichtet: „Der hat mich gebraucht. (...) Und hat mich gesucht. Aber das war ja nicht ganz freiwillig. Sondern der musste da irgendwie aus dieser Situation sich Hilfe holen“ (Z. 212).

213-218 UT: Unklarheit des Coachingvertrags und mangelnde Freiwilligkeit

Dadurch, dass ihr Kunde nicht aus freien Stücken im Coaching war und sowie die Unklarheit des Coachingvertrags erschwerten Helena das Handeln. Ihr fällt es leichter, wenn ein „ganz klarer abgesteckter Rahmen“ (Z. 214) besteht.

219-240 UT: Doppelrolle der Strategischen

Aus den formulierten Herausforderungen ergab sich für Helena eine Dynamik bei der *Strategischen*, die zwischen dem Bild der Lupe mit der Botschaft „Halte das große Ganze im Blick!“ (Z. 72) und dem Bild des Fragezeichens mit der Botschaft „Was passiert hier grade?“ (Z. 220) hin und her wechselt. So symbolisiert das Bild mit der Lupe den professionellen Anspruch, dem Helena in weniger herausfordernden Situationen gerecht

wird, und der Verwirrtheit, die sie in dem Coaching mit dem als flutschig beschriebenen Coachee wahrnimmt: „Genau. Die lost ist. (lacht) Verloren“ (Z. 232).

### **241-244 OT: Wirken lassen des erarbeiteten inneren Teams**

244-244 UT: Wichtigkeit innerer Kommunikation

Auf meine Bitte, ihr situationsspezifische inneres Team bezüglich der bearbeiteten Situation wirken zu lassen, wurden Helena nochmal „so meine Learnings aus der Situation“ (Z. 242) deutlich. Sie findet, dass alle Rollen wichtig sind und situativ unterschiedlich mehr auf der „Bühne“ beziehungsweise im „Spotlight“ (Z. 244) stehen. Darüber hinaus schätzt sie es als wichtig ein, dass die einzelnen Anteile, die sie sich als Cast einer Show vorstellt,

gut die Schritte der anderen kennen. Und (...) sich auch absprechen können: ‚Was machen wir eigentlich im Notfall, falls die Pirouette irgendwie nicht funktioniert? Wo können wir da unterstützen?‘ Also dass/ Genau, dass die sich wirklich mehr als Team ansehen. Also das ist hier nochmal rausgekommen. Das war bei mir vorher jetzt nicht so pr/ War mir nicht so präsent. Aber/ (...) Genau, dass es wirklich wichtig ist, dass die miteinander gut vernetzt sind in so Situationen. (Z. 244)

244-244 UT: Hilfe in Anspruch nehmen

Eine weitere Erkenntnis stellte sich bei ihr ein bezüglich dem aufsuchen von Hilfe in herausfordernden Situation im professionellen Kontext:

Und es ist interessant, weil man ja selber als Coach/ Man kennt ja die ganzen Methoden und man/ Es gibt ja auch diese (...) Themen. Der Friseur hat den schlechtesten Schnitt. Und das ist ganz gut, zwischendurch zu reflektieren. Und was ich auch daraus gelernt hab zum Beispiel mir schnell, viel schneller als ich's gemacht hab in der Situation, eine Supervision zu holen. Also wirklich/ ich kenn viele Coaches, die/ Die haben auch mal eine halbe Stunde Zeit, über sowas zu sprechen. (Z. 244)

### **245-256 OT: Das hätte geholfen**

245-249 UT: Professionelle Abgrenzung & ein Nein-Sager

Zusätzlich zu dem zuvor genannten Aspekt, früher Hilfe für sich in Anspruch zu nehmen, formulierte Helena, dass sie auf ihr Bauchgefühl hätte hören sollen, welches sie von Anfang an gewarnt hat:

‚Ein Coaching in so einer Situation macht vielleicht jetzt grad keinen Sinn.‘ Und ihn direkt an eine Vermittlungsstelle vermitteln. Also bevor man das überhaupt/ Das Säckchen aufmacht und dann in die Verantwortung kommt. Das wär eine sehr

abgrenzende Haltung, die mir aber, wenn ich mal ganz egoistisch wäre, im Businesskontext eben auch mal gut tun würde zwischendurch. Also früh genug sagen: ‚Ich bin da nicht die richtige.‘ (...) Genau. (...) Also so ein Nein-Sager hätte mir geholfen. (Z. 248)

250-256 UT: Kante zeigen

Helena schätzte sich so ein, dass sie „eigentlich auch sehr gut provokativ Coaching“ (Z. 250) könne. So hätte sie selbst mehr Kante und ihrem Klienten andere Perspektiven zeigen können. Dadurch, dass *die Fürsorgliche* und *die Emotionale* in der konkreten Situation jedoch „so viel Platz weg genommen haben“ beziehungsweise „sich richtig breit gemacht [haben] mit ihren dicken Booties“ (Z. 250), ging ihr diese Handlungsperspektive unter.

## Anhang L – Formulierende Interpretation für den Fall Clara

### 11-50 OT: Erfassen des Themas

### 11-20 UT: Schilderung des Themas

Clara schilderte das als herausfordernd erlebte Coachingsetting sehr ausführlich:

Was mich herausgefordert hat ist ein (...) Coaching Kunde, der sich coachen lassen möchte. Und der ist verheiratet, was nicht schlimm ist. (lacht) Und (...) in einem ersten Coaching habe ich es noch nicht mitbekommen. In einem zweiten Coaching hat er darum gebeten, dass wir Terminvereinbarungen nur über Mail machen, damit seine Frau das nicht mitbekommt. Weil sie findet Coaching ist rausgeschmissenes Geld. [...] Und (lacht) ich fand das irritierend. [...] Also er wollte sich zu einem ganz anderen Thema coachen lassen. Aber es ging dann immer nur um seine Frau. [...] Und dann im ersten Coaching ging es nur zwei Stunden darum. [...] Dann hatten wir Schwierigkeiten bei der Terminfindung. Und zwar deshalb, weil er sagt: „Meine Frau darf nicht im Haus sein, weil ich hab hier keine Tür, dort wo ich (...) jetzt (grade?) das Online Meeting mit dir mache. Und dann hört sie alles mit.“ [...] Und dann merkt ich schon: ‚Ahh, meine innere Werte- und Ethikskala dreht grade irgendwie durch.‘ Natürlich ist das deren Geschichte und da hab ich mich auch nicht einzumischen und so. Aber das fühlte sich irgendwie nicht gut an. Weil einer meiner Hauptwerte oder/ Ist Transparenz auch, ne. So. [...] Ich wollte halt auch nicht in diesen Beziehungskonflikt hineingezogen werden. So. [...] Und das ist mir auch noch nie passiert sowas. Also/ Und ich merkte das grummelte in mir. [...] Ich ging da raus und dachte irgendwie/ (...) Also ich kann Menschen nur coachen, wenn ich das Gefühl habe, dass ich mit ihnen zusammen erfolgreich sein kann. Und währenddessen immer noch Fan von meinem Coachee bin. Und das bin ich in der Regel in 99 Prozent aller Fälle. Und wenn nicht geb ich den Fall irgendwann ab, sozusagen. Und ich merkte, dass (...) dass ich so meine Zweifel hatte. (lacht) Ja, nach diesem Coaching dachte: ‚Hmm.‘ Und ja/ Und dann haben wir Termenschwierigkeiten gehabt. Haben jetzt quasi fast drei Monate nicht/ Keinen Coachingtermin hinbekommen. [...] Und (...) jetzt haben wir demnächst das nächste Coaching. (Z. 12-16)

Sie ergänzte:

So, also darum geht's, ne. Und nicht um diesen Menschen an sich. Nicht um seine Anliegen. Nur/ (...) Naja schon ein bisschen. In der Auftragsklärung haben wir uns drüber unterhalten, (ich soll seinen?) neuen beruflichen Weg die Ausrichtung machen. Und jetzt geht's immer um seine Beziehung. Das ist nichts/ Als das war nicht Teil der Auftragsklärung, so. Und das hat sich einfach immer so zwischengemischt, weil er so

voll ist davon, ne. Das ist auch so ein Teil, den ich nicht so hyperprofessionell finde, ne.  
(Z. 20)

21-42 UT: Erfassen des sinnbildlichen Gemütszustandes

In ihrer Schilderung ging Clara bereits auf wahrgenommene innere Anteile ein und benannte Botschaften, mit denen diese Anteile an sie herantraten. Daher teilte ich meinen Bildschirm, um die tatsächliche Erarbeitung inklusive Visualisierung ihres inneren Teams zu visualisieren. Ausgehend von den Auswahlmöglichkeiten der vorgegebenen Oberhäupter (siehe Anhang D) entschied sie sich für „die, die lächelt. Das tu ich immer noch. Einen Teil amüsier ich mich auch über die“ (Z. 42).

43-50 UT: Botschaft des Oberhaupts als prägnante Benennung des Themas

Bezüglich meiner Bitte, ihr ausführlich dargelegtes Thema noch einmal prägnant in einem Satz als Botschaft des Oberhaupts zu fassen, kam sie zu folgender Formulierung: „Wie gehe ich damit um, dass mir das so quer geht (...) mit der Art und Weise, wie er mit dem Coaching umgeht?“ (Z. 46). Erneut betonte sie, dass sie „sonst NIE Probleme mit meinen Coachees“ (Z. 48) habe und sich ihr daher die Frage stelle, warum ihr „das so quer geht“ (Z. 48).

**51-168 OT: Erarbeitung des inneren Teams**

51-70 UT: Die Ungeduldige

Auf meine Frage, welcher Anteil sich in ihrem inneren Team bezüglich der von ihr mitgebrachten Situation zuerst meldete, reagierte sie zunächst mit einer inhaltlichen Ergänzung. So betonte sie, dass ihr Klient trotz der Entscheidung, eine Tür in sein Büro einzubauen, die er nach einer zweistündigen Coachingsitzung gefällt habe, „die Tür doch nicht eingebaut hat“ (Z. 56). In Folge darauf spürte sie „sofort die Ungeduldige“ (Z. 60). Dieser Anteil „möchte einfach nur noch seufzen und die Ungeduld wieder raus lassen“ (Z. 62). Entsprechend ist ihre Botschaft an Clara: „Das kann ja wohl nicht wahr sein! Verschwendete Lebenszeit!“ (Z. 70).

71-89 UT: Die professionelle Abgrenzung

Als nächstes meldete sich ein Anteil bei Clara, die sie mit einer der von Coachingspace vorgegebenen Visualisierungen assoziierte: „Aber auch das ist interessant. Ich weiß auch, wer das ist. Das ist die, die die Hand so hebt“ (Z. 72). Nachdem sie die Botschaft („Fühl mich missbraucht! Dafür bin ich nicht da!“ (Z. 78) formuliert hatte, konnte sie den Anteil für sich benennen. Es handelte sich um „meine professionelle Abgrenzung“ (Z. 82), die das



Gefühl hatte, dass der Klient „seinen Zustand zementiert, statt voran zu gehen“ (Z. 78). Clara charakterisierte diesen Anteil als weder männlich noch weiblich, „auch wenn wir jetzt hier eine weibliche Figur haben“ (Z. 84).

90-105 UT: Die Zugewandte

Beim nächsten Anteil handelte es sich für Clara um jemanden, der „ganz lieb und freundlich [ist]. So ein kleiner Engel“ (Z. 90), der „definitiv weiblich“ (Z. 92) und „so ganz herzlich“ (Z. 94) sei. Ihr erster Impuls war es, diesen Anteil die Verständnisvolle zu nennen, die verwarf sie jedoch wieder und kam zu dem Namen „die Zugewandte“ (Z. 96). Diese *Zugewandte* formulierte die Botschaft: „Der braucht dich. Du kannst dich doch nicht abwenden. Doch nicht wegen sowas. Also so nach dem Motto: ‚Das ist eine Kleinigkeit‘“ (Z. 104).

106-123 UT: Die strenge Ethik Richterin

Unmittelbar auf diese Botschaft folgte bei ihr ein zweiter Impuls. Sie beschrieb ihn als „sowas ethisches. (...) Ethisch bis (verurteilend?). Da braucht/ Etwas Strenges“ (Z. 106). Nachdem die Visualisierung dieses Anteils gefunden war, konnte sie seine Botschaft fassen: „Wieso belügt der seine Frau?“ (Z. 114). Sie ergänzte:

Das geht ja gar nicht, so miteinander umzugehen. Das ist tatsächlich so eine wirklich fiese Bewertung. Die ich (lacht) sonst als Coach nie habe, aber dieses so/ Ne, also so geht das gar nicht. Ne. (...) Miteinander umzugehen. Also so wird das auch nichts im Leben. (Z. 116)

Diesem Anteil wies sie entsprechend den Namen „die strenge Ethik Richterin“ (Z. 120) zu.

124-145 UT: Die Gelingweilte

Nach der Benennung der strengen Ethik Richterin merkte Clara:

So, dann hab ich noch irgendwas. Ich stöber mal. (...) (stöhnt) Ja. (lacht) Ah es kann auch die/ Das kann eigentlich aber auch die Ungeduldige sein. Oah, ich hab keine Lust mehr den zu coachen. Also insgesamt. Genau. Dieses: ‚Oah! Keine Lust mehr!‘ (...) Und das bezieht sich interessanterweise überhaupt gar nicht auf (lacht) das Thema mit seiner Frau, sondern diese Schwergängigkeit, die das Ganze hat. Und dieses ‚Oah, (...) keine Lust‘. (Z. 124)

So erspürte sie die Botschaft: „Null Bock den zu coachen. (...) Den weiter zu coachen“ (Z. 134). Sie erwog anschließend einem für sich stimmigen Namen: „Die (...) Genervte. Oder die Lustlose? (...) Warte mal. Die Gelingweilte. Das ist es. Gelingweilt davon“ (Z. 138).

146-168 UT: Meine Ehre als Coach

Den letzten Anteil, der sich zu der von ihr geschilderten Situation in ihr meldete, erschloss sie sich zunächst durch ein Gefühl: „Ein Teil in mir verurteilt mich dafür, dass ich das alles (lacht) (...) dass ich das alles in mir trage“ (Z. 148). So formulierte sie die Botschaft „Wie kannst du nur so denken!“ (Z. 154) und ergänzte „Denken Schrägstrich Fühlen“ (Z. 156). Bei diesem Anteil handelte es sich für Clara um „Meine Ehre als Coach“ (Z. 158), die, ebenso wie *meine professionelle Abgrenzung*, „weder männlich, noch weiblich“ (Z. 158) war. Clara bemerkte, dass sie es nicht von sich kenne, „ich solche Bewertungen von Menschen drauf hab“ (Z. 160). Entsprechend war das „wirklich krass für mich grade“ (Z. 162).

**169-316 OT: Erarbeitung der Dynamik**

169-199 UT: Erste Verortung

Auf die Erarbeitung der Teammitglieder folgte der Blick auf Claras innere Dynamik. Zunächst verortete sie *die Gelangweilte* in der Mitte des Brustraums. Als nächstes merkte sie, dass *die Zugewandte* kleiner war als andere Anteile. Lokalisieren konnte sie diese noch nicht. Anschließend positionierte sie *meine Ehre als Coach* links oben an ihrer Schulter und über der *Gelangweilten*. Auch *ihre Ehre als Coach* war etwas kleiner als andere Anteile. *Meine professionelle Abgrenzung* „sitzt im Bauch“ (Z. 194) und war ebenfalls ein wenig kleiner.

200-209 UT: Verbund der strengen Ethik Richterin, der Gelangweilten und der Ungeduldigen

*Die strenge Ethik Richterin* „gesellt sich zu der Gelangweilten. Unter den/ Meine Ehre als Coach. Also die sind quasi/ Ja. Die sind so Seite an Seite, ne. Also die haben so einen kleinen Verbund gebildet“ (Z. 200). Auch *die Ungeduldige* lokalisierte Clara zunächst neben der *Gelangweilten*.

210-222 UT: Ein Kopfding

*Die Zugewandte* „ist interessanterweise auf dem Kopf. Oder aus/ Also die ist quasi, (...) ja, wie so als wenn sie kein Herzensding ist, sondern Kopfding. Also Kopfbereich“ (Z. 210). In der ursprünglichen Visualisierung des inneren Teams nach Schulz von Thun (2019) gibt es eine innere Bühne und einen Vorhang (siehe Abbildungen 5 & 6). In einer solchen Visualisierung „würde sie auch hinter dem Vorhang verschwinden“ (Z. 220).

## 223-230 UT: Schulterchluss der strengen Ethik RichterIn und der Gelangweilten

Auf meine Rückfrage elaborierte Clara die Dynamik zwischen der *strengen Ethik RichterIn* und der *Gelangweilten*: „Die bilden einen Clan zusammen“ (Z. 224) und haben eine „eine Zielrichtung. Nach dem Motto: ‚Lass ihn ziehen!‘“ ne. Ich will den nicht weiter coachen und überhaupt ist ja auch klar, weil, ne. So Ethik verletzt“ (Z. 226). Auf meine Nachfrage, ob es ihre Verbindung verdeutlichen würde, wenn wir die Dynamik visuell einzeichnen würden, antwortete sie bejahend: „Ja, definitiv“ (Z. 228) „auf Schulter/ Schulterchluss“ (Z. 230).

## 231-242 UT: Zusammengehörigkeit der professionellen Abgrenzung und der Ungeduldigen

Auf weitere Rückfrage von mir differenzierte sie ebenfalls die Dynamik mit der *Ungeduldigen*, Die „gehört zwar mit zu dem Clan (...) aber (...) eigentlich merk ich jetzt grade, dass sie zu der professionellen Abgrenzung [...] quasi der emotionale Aspekt ist“ (Z. 232). Es handelt sich um „ein echtes Bauchgefühl. Und verschwendete Lebenszeit damit ist nochmal/ Ist MEINE Lebenszeit gemeint, NICHT seine“ (Z. 240).

## 243-246 UT: Mangelnder Kontakt miteinander

Auf meine Frage, ob zwischen dem Schulterchluss der strengen Ethik RichterIn mit der *Gelangweilten* sowie der Zusammengehörigkeit der professionellen Abgrenzung mit der *Ungeduldigen* eine Dynamik besteht, kam Clara für sich zu einer Erkenntnis:

Obwohl die Ethik RichterIn und die Gelangweilte die gleiche Zielrichtung haben nach dem Motto: "Wollen wir nicht mehr!", die ja auch die Ungeduldige und die professionelle Abgrenzung haben, haben die trotzdem nicht wirklich Kontakt miteinander. (...) Das fällt mir grade auf. Das finde ich total interessant. (Z. 244)

Während diese vier Anteile „gemeinsam [etwas] beschließen könnten, ist es wie getrennt voneinander“ (Z. 246).

## 246-254 UT: Vom Bauch in den Kopf

Lediglich *die Zugewandte* steht in Interaktion mit der *Ungeduldigen* und könnte diese beschwichtigen, „wenn du jetzt wüsstest, Ungeduldige, dass es für den wirklich was bringt, dass es ihm wirklich weiter hilft, dann wär es ja für dich auch keine [...] verschwendete Lebenszeit mehr“ (Z. 246). So kommt Clara die Frage auf, ob das Coaching ihrem Klienten vielleicht mehr bringt, als sie bisher angenommen hatte.

## 254-261 UT: Ablehnung durch die Ehre als Coach

Claras *Ehre als Coach* lehnt, so formuliert sie es, keine anderen Mitglieder ihres inneren Teams ab. Lediglich Clara als Gesamtperson gilt diese Ablehnung. So „scheint [diese] eher eine Lösung zu verhindern, indem sie (lacht) quasi sagt: ‚Ey, also hallo!‘ (lacht) ‚Geht's noch? So darfst du nicht sein!‘ (Z. 260).

262-267 UT: Gemeinsames Ziel

Die Motivationen der *Gelangweilten* kommt aus der Unlust von Clara, sich im Coaching zu langweilen. *Die strenge Ethik Richterin* findet eine weitere Zusammenarbeit mit dem Klienten schwierig, da er mit seinem Verhalten gegenüber seiner Frau gegen die Ethik von Clara verstößt. Trotz dieser unterschiedlichen Perspektiven sind sie sich einig, „warum wir das nicht mehr machen können“ (Z. 266). Bemerkenswert scheint dabei, dass die Langeweile von Clara kein so starkes Argument ist wie ihre Ethik: „Und das geht eher von der strengen Ethik Richterin aus die sagt: ‚Du bist ja sowieso gelangweilt, ne. [...] Das geht ja nicht. Also ich hab das schlagende Argument, warum wir das nicht mehr machen können“ (Z. 266).

268-286 UT: Selbstverurteilung und Machtvergrößerung durch die Zugewandte

In Folge dieser Äußerung tritt *die Zugewandte* in Kontakt mit *meine Ehre als Coach* einig ist und sagt: „Ja genau. Wir müssen alle lieben. Alle ins Herz schließen. Ich finde auch das können wir so nicht machen“ (Z. 268). *Meine Ehre als Coach* geht damit in Resonanz und sagt: „Wenigstens ein Teil hier in dem Ganzen, der es begriffen hat“ (Z. 272). Auf diese Weise versucht *die Zugewandte* „ihre Macht zu vergrößern“ (Z. 278) und sich die Selbstverurteilung der *Ehre als Coach* zunutze zu machen. So vertreten weder *die Zugewandte* noch *meine Ehre als Coach* eine Art Selbstliebe, da sie sonst mehr Verständnis für die Anliegen der anderen Anteile und auch Claras Befinden zeigen würden.

287-294 UT: Coach-Ideal

Auf meine Frage, ob die *Ehre als Coach* ein Coach-Ideal von Clara vertritt, antwortet sie, dass es nicht nur ein Ideal ist, sondern dass sie „das Tag täglich“ (Z. 290) lebe. So wundert sie sich, dass es mit dem einen Klienten so anders ist.

295-316 UT: Handlungssteuerung der Zugewandten

*Die Zugewandte*, die im Bild von Claras innerem Team auf ihrem Kopf sitzt, profitiert von ihrer Position vom Überblick über die Situation und „ist gleichzeitig nicht in direkter Konfliktlinie mit irgendeinem von den anderen. Also sie ist safe da oben und kann von da oben/“ (Z. 300). So ist *die Zugewandte* federführend im Handeln gegenüber Claras Klienten:

„Also ich wende mich weiter zu. Ich geb ihm weiter Termine. (...) Also im Handeln ist die quasi jetzt im Vordergrund. (...) Ich teil ja das alles irgendwie nicht mit ihm“ (Z. 308). Obwohl sie optisch der kleinste Anteil in Claras Team ist, erkennt Clara, dass sie „handlungssteuernd“ (Z. 310) ist. Die Größenverhältnisse führt Clara darauf zurück, dass die anderen Teile „gefühlsmäßig präsenter“ (Z. 310) sind.

### **317-348 OT: Welche Anteile bewirken, dass das Thema dir nah gegangen ist?**

317-319 UT: Sinn und Lebenszeit

Auf meine Frage, welche Anteile das Gefühl der Herausforderung bei Clara bewirken, äußerte sie, dass sie sich zu dem Zeitpunkt mit ihrem Alter auseinandersetzt und prüft, was sie „an meinem insgesamten Tun mit den Aufträgen so überhaupt an sinngebend, sinnspendend“ (Z. 318) empfindet. In diesem Kontext erzählte sie, dass *meine professionelle Abgrenzung* und *die Ungeduldige* sich zu Wort meldeten:

Es gibt für mich gar keinen SINN, wenn/ Sollte das Coaching dabei helfen, dass er [...] sich dabei entlädt, aber seine Themen nicht klärt. Dann ist das wirklich also sowas von sinnentleert. (...) Und auch die Ungeduldige, ne. Dieses Gefühl von verschwendeter Lebenszeit in jedem Coaching zu denken: ‚Oah, ist es gleich vorbei?‘ (Z. 318)

Damit in Verbindung stand auch die Allianz mit der *Gelangweilten*: „Also das ist wirklich tatsächlich so dieses/ (...) Weshalb das echt eine Herausforderung ist“ (Z. 318).

320-325 UT: Raum und Stabilität

Weniger eine Rolle spielten *die strenge Ethik Richterin* und *meine Ehre als Coach* bezüglich des Gefühls der Herausforderung. Stattdessen hatte sie das Gefühl, ihre Wahrnehmungen und inneren Strebungen ihrem Klienten nicht offen kommunizieren zu können: „Und dann (...) ich überhaupt keine Offenheit dafür spüre, dass wir jetzt mal den Prozess betrachten, wie es mir damit als Coach geht und was ich ihm rückspiegeln kann. Dann ist das echt nicht einfach“ (Z. 320). So nahm sie für sich und ihr Empfinden wenig Raum wahr: „Und das ist ja auch sein Raum. Er zahlt ja eben“ (Z. 324).

Sie nahm ihren Klienten nicht als stabil wahr und nahm das Coaching nicht als „Hilfe zur Selbsthilfe“ wahr, was sie eigentlich als „komplett wichtig und erfüllend“ (Z. 324) empfindet.

326-335 UT: Umgang mit seiner Frau und Umgang mit sich selbst

Als Clara noch einmal ausgehend von den Botschaften der *professionellen Abgrenzung*, der *Ungeduldigen* und der *Gelangweilten* nachspürt, was sie an seinem Verhalten stört, bekommt sie den Eindruck:

Ich hab den Eindruck so wie er da mit [seiner Frau] äußerlich umgeht, so geht er auch mit sich innerlich um. (...) Und (...) wie soll ich das erklären? (...) Wenn er sich so hineinspult in seine eigene Intransparenz, (...) dann konfrontiert er sich auch nicht mit der Konfrontation, die es eigentlich brauchen würde, damit er sich insgesamt bewegen kann in dem Thema. (...) Und (...) ansonsten wär es mir egal, ob er seine Frau belügt oder nicht. (Z. 326)

Sie spürt weiter in sich hinein und merkt:

Ne, es fühlt sich einfach FALSCH an. Es fühlt sich in meinem Herzen nicht richtig an. Und wenn sich in meinem Herzen was nicht richtig anfühlt, dann ist für den anderen auch nicht gut. ich weiß nicht, ob du weißt, was ich meine. Mein Herz geht ziemlich in eine Verbundenheit mit den Menschen. Und wenn da irgendwas in mir es schräg ist, dann ist das nicht unbedingt immer nur meine eigene Bewertung, sondern dann ist es auch ein Gespür dafür, dass es nicht lebensfreundlich ist für den Menschen. Das konnte ich bisher noch gar nicht so ausdrücken. (...) Aber ich spüre JETZT, das ist ein wichtiger Punkt. Deshalb sitzt die auch im Herzbereich. Und nicht irgendwie im Kopfbereich oder so. (Z. 328)

So war „die strenge Ethik [...] eher einfach ein hilfloser Versuch bisher, das irgendwie in Worte zu kriegen“ (Z. 330). Aus dieser Erkenntnis heraus reagiert *die Zugewandte*: „Und die da oben mit den Herzchen, die klatscht grade“ (Z. 334).

336-348 UT: In den Kontakt bringen

Clara kam, entspringend aus diesem monologischen Reflexionsprozess, die Erkenntnis, dass sie ihre innere Dynamik „in den Kontakt rein bringen muss“ (Z. 338) und „ihm auch dieses Gefühl spiegeln [will], was ich im Herzen habe“, um zu „gucken, was das im Coachingprozess mit ihm macht. (...) So. (atmet ein) Und was ich auch tun werde. Jetzt entwürze ich das ganze Ganz gut“.

Ihr kam zusätzlich die Erkenntnis: „Deshalb habe ich auch null Bock, ihn weiter zu coachen. Weil die Energie nicht wirklich fließt“ (Z. 342) und ergänzt:

Und wenn die Energie nicht fließt, dann ist es verschwendete Lebenszeit. Und das stabilisiert sich nur. Wofür ich nicht da bin. Das ist ja interessant. (...) Ah. Ok. Ne. Dann heißt das, (...) dass ich genau drauf achten werde/ Also erstmal das in den Kontakt rein

bringen. Und ich werde genau drauf achten, wo ich den Eindruck habe es wird langweilig, es fließt nicht. (...) Und dann werde ich auch das in den Kontakt rein bringen. Nicht, dass ich mich langweile, sondern dass ich mir nicht sicher bin, was da eigentlich grade geschieht. Und ob das Coaching da hilfreich ist. Ich werd das in Frage stellen. (...) Und werd das mit ihm teilen. Dann können wir mal gucken, was dabei raus kommt. (Z. 342)

### **349-354 OT: Welche Anteile helfen bei der Bewältigung der Herausforderung?**

Meine Frage, welche Anteile bei der Bewältigung der Herausforderung geholfen haben, beantwortete sie mit der Feststellung, dass sich durch ihren vorhergegangenen mongolischen Reflexionsprozess etwas bei ihr verändert habe: „Also interessanterweise hat sich's grade innerlich/ Geht es innerlich raus aus meinem System, hin in professionelle Handlungsmöglichkeit. Also das ist jetzt keine so große Herausforderung mehr“ (Z. 350). Daran waren laut Clara nahezu alle Anteile beteiligt

und zwar weil (...) weil sie alle Teilstücke der Wahrheit hatten. (...) Der inneren Wahrheit, die mir nicht so deutlich war. (...) So. Die einzige, die nicht so richtig geholfen hat, ist die Zugewandte, die einfach (...) ihr Ding gemacht hat. (lacht) Die war nicht so hilfreich dabei. Aber hilfreich/ (...) Naja und auch nicht so hilfreich meine Ehre als Coach. (Z. 354).

### **354-362 OT: Das hätte geholfen**

So waren „alle VIER (...) alle vier, die Gelangweilte, die Ethik Richterin, die Professionelle und die Ungeduldige“ (Z. 354) „Teil der Lösung. Wo sie vorher Teil dessen/ Des Problems waren“ (Z. 360). Geholfen hat Clara dabei das „Hinspüren vor allen Dingen. Und die Dynamiken anzugucken“ (Z. 362), was sie im Interview mit mir getan hat und zuvor nicht gemacht hatte.

### **363-368 OT: Unterschiede zu weniger herausfordernden Situationen im Coaching**

Der Unterschied zu weniger herausfordernden Situationen war für Clara, dass sie sonst

mit meinem inneren Team im reinen [ist]. Also das heißt also/ Wo ich nicht herausgefordert bin, ist all das, wo ich merke, ich hab eine komplette innere Offenheit. Eher auch sogar schon Liebe und Verbindung für den Coachee. Und kann alles, was da geschieht gleichzeitig innerlich spüren und bin da überhaupt/ Hab das nicht in mir. Sondern es ist beim Coachee und bleibt auch da. (Z. 364)

Diesbezüglich nennt sie eine „professionelle Distanz, die aber vollkommen herzverbunden ist“ (Z. 366). Ebenfalls lösen weniger herausfordernde Situationen in ihr keine Widersprüche aus. Vielmehr ist sie dann „verbunden und happy, diesen Mensch begleiten zu dürfen. Ohne dass irgendwas in mir aneckt“ (Z. 366), „ohne Verurteilung. Ohne irgendwas“ (Z. 368).

### **369-372 OT: Wirken lassen des erarbeiteten inneren Teams**

Als ich Clara bat, ihr inneres Geschehen, dass wir gemeinsam erarbeitet hatten, auf sich wirken zu lassen, sagte sie:

Es tut ein bisschen weh. (...) Es tut ein bisschen weh, weil ich (...) spüre ich hab mich selber vernachlässigt. (...) Deshalb tut das weh. (...) Also/ Weil in jedem dieser Teammitglieder, selbst in einer verurteilenden Haltung, (...) steckt so viel (...) von mir oder so viel (...) Gefühl, so. (...) Und das tut grade ein bisschen weh, (...) wenn ich das seh, dass diese/ Dass die teilweise/ Also zum Beispiel die Ethik Richterin. Dass die zu so einem Mittel greifen muss, damit ich sie höre. Statt dass ich (...) dass ich mir erlaubt hätte, vorher schon stärker hinzuspüren. (Z. 370).

Die Ursache, dass es ihr „grad ein bisschen weh“ (Z. 372) tat, begründet sie mit der Tatsache, dass sie gegenüber ihren „inneren Anteilen nicht so/ (...) Ja. Ich nicht so zugewandt war“ (Z. 372).



## Anhang M – Formulierende Interpretation für den Fall Lisa

### 33-62 OT: Erfassen des Themas

#### 33-40 UT: Schilderung des Themas

Lisa schilderte die Situation, die sie im Coaching als Herausforderung erlebt hatte ausführlich und bezog in ihre Ausführungen direkt Bezüge zu ihren inneren Anteilen ein:

Am Anfang von meiner Coaching Ausbildung. Da machste ja ganz viele Coachings, ne. Zu allen möglichen Themen. Du probierst dich aus, ne. Und da hatt ich bei Nebenan.de eine, was heißt Klientin, gefunden. Also einen Coachee gefunden, ne. Die ich total sympathisch fand, ne. Und mit der hab ich tatsächlich total häufig oder mehrfach gecoacht. Bis ich an einen Punkt gekommen bin, wo ich dachte: ‚Oh Gott. Ich glaub ich kann das nicht mehr.‘ (...) Und ich erzähl dir auch sehr, sehr gerne die Situationen jetzt im Coaching. [...] Also es ging um ein berufliches Thema. [...] Die ist, ich glaub Heilerin. Oder sie/ Also sie hat/ Genau, also sie ist Heilerin. (...) Und sie hat behauptet, sie hat übermenschliche Kräfte. [...] Sie hat Krebs geheilt schon bei einer Frau, ne. Durch Coaching und/ Also sie hat schon ganz krasse Krankheiten wohl geheilt. (...) Und sie meinte [...] sie möchte halt viel mehr, dass die Welt davon weiß. Sie möchte am liebsten bei den richtig dicken Firmen im Vorstand arbeiten, ne. Weil sie genau weiß, ob die Firma es bringen wird oder nicht. [...] Sie ist Seherin auch, ne. [...] Und da dacht ich so: ‚Wow, voll die krasse Challenge für mich.‘ (lacht) (...) Weil, naja, also für mich war das so: ‚Ich glaub ihr nicht.‘ [...] Also das ist vielleicht so der erste innere Anteil, ne. [...] So ein Teil sagt so: ‚Was denkst die? Who do you think you are?‘ Ne. Sie sagt sie kann KREBS HEILEN, ne. Weil bei so Handauflegen und am besten hier noch virtuell und so, heil ich jetzt deinen Pankreaskrebs am besten noch, ne. [...] Dann war noch ein weiterer innerer Anteil von mir, der gesagt hat: ‚Lisa, fokussier dich auf das Coaching‘, ne. ‚Das ist voll die Challenge für dich. Eine Frau zu coachen, wo du überhaupt ganz anderer Meinung bist. Das kann voll die Challenge für dich sein. [...] Aber das triggert dich jetzt so sehr, du willst doch nicht eine Frau unterstützen, wo du denkst das ist Humbug‘, ne. (Z. 38)

#### 41-54 UT: Erfassen des sinnbildlichen Gemütszustandes

Im Anschluss an diese Schilderung teilte ich meinen Bildschirm, um die situationsspezifische Erarbeitung des inneren Teams mit Lisa zu initiieren. Sie konnte aus zwei möglichen Oberhäuptern auswählen (siehe Anhang D) und entschied sich „eher [für] die Rechte“ (Z. 54), die im Vergleich zur Linken einen weniger freudigen Gesichtsausdruck hatte.

55-62 UT: Botschaft des Oberhaupts als prägnante Benennung des Themas

Auf meine Bitte, ihr Anliegen nochmal als Botschaft des Oberhaupts konkret in einen Satz zu fassen, bemerkte sie, dass die zwei zuvor genannten Anteile am lautesten in ihr seien. So formulierte Lisa folgende Passage: „Es geht um den Spagat zwischen Professionalität und (...) und/ Oder den Zwiespalt. Ne, nicht den Spagat, sondern eher so den (...) Zwiespalt zu professionell Handeln wollen (...) und (...) dieses Thema nicht unterstützen wollen“ (Z. 60).

**63-124 OT: Erarbeitung des inneren Teams**

63-78 UT: Die Ungläubige

Da sie bereits in der Schilderung ihres Themas zwei Anteile zur Sprache gebracht hatte, griff ich diese auf: „Und das hast du ja jetzt eben schon gesagt. (...) Da können wir jetzt, wenn du Lust hast gerne mal drauf schauen, und denen auch Gesichter geben. Du hast ja gesagt ich glaub das war die Ungläubige, ne?“ (Z. 63). Sie reagierte bejahend auf meine Frage und formulierte die Botschaft: „Lisa, unterstütz so ein Thema nicht. Das ist Humbug. (...) Das ist Schwachsinn“ (Z. 72). Lisa spürte, dass dieser Anteil „noch ein bisschen größer“ (Z. 74) war und genau in der Blicklinie von Lisa als Oberhaupt war: „Ich guck sie direkt an“ (Z. 78).

79-102 UT: Die Professionelle

Ich griff in Folge den zweiten von ihr erwähnten Anteil auf:

I: Und du hattest auch schon gesagt es gibt noch einen zweiten Anteil, der sich recht schnell zu Wort gemeldet hat, der irgendwie an diesem Zwiespalt beteiligt ist. Wie hieß die nochmal? Oder der Anteil?

B: Die Professionelle. Oder die Sachliche. (Z. 79-80)

Diese *Professionelle*, die „ein bisschen kleiner“ (Z. 88) als *die Ungläubige* war, trat an Lisa heran mit der Botschaft: „Lisa, bleib bei der Sache. Sieh es als Challenge. [...] Und als Übung. Als gute Übung, ja“ (Z. 96-98).

103-124 UT: Die Ergebnisorientierte

Auf meine Frage, wer sich noch in ihrem inneren Team zu dieser Situation meldete, merkte sie an, die beiden vorherigen Anteile wäre „eigentlich schon so am lautesten da. (...) Ich weiß gar nicht, ob da noch ein Anteil ist“ (Z. 104). Auf meinen Hinweis, dass manche Anteile auch „so ganz leise Stimmen“ (Z. 105) haben können, erkannte sie: Ja. (...) Ein Anteil könnte vielleicht noch sein/ Ja, ich hab trotzdem den Ansporn, ihr ein gutes Ergebnis zu liefern, ne“

(Z. 106). Diesen „mini, mini Anteil“, der „im völligen Widerspruch wie die Ungläubige“ (Z. 106) stand, nannte Lisa *die Ergebnisorientierte*. Diese hatte die Botschaft: „Ich will, dass was Gutes für die Klientin bei rum kommt. Ich will, dass die Klientin ein/ (...) Etwas Gutes für sich mitnehmen kann“ (Z. 120).

### 125-174 OT: Erarbeitung der Dynamik

125-132 UT: Im Schatten der Ungläubigen

Dadurch, dass *die Ungläubige* direkt in Lisas Blicklinie stand, war „die Ergebnisorientierte ist eher noch so ein bisschen im Schatten“ (Z. 126). *Die Ungläubige* verhielt sich in Lisas situationsspezifischen inneren Team „die am allerlautesten“ und war „richtig am Schreien“ (Z. 128). Lisa ergänzte: „Dass ich ihr das Maul nicht gestopft kriege. (lacht) Die will, dass die halt laut ist und mich abhält, gut zu coachen“ (Z. 128). Das Verhältnis zu der *Ungläubigen* beschrieb sie als „eher verfeindet mit der Professionellen und der Ergebnisorientierten“ (T. 130). Dies begründete Lisa damit, dass sie „nicht im Erwachsenenzustand [ist]. Die ist halt stark im Kind-Ich“ (Z. 132).

132-132 UT: Die verstehen sich

Im Kontrast zu der verfeindeten Dynamik mit der Ungläubigen stehen

die Professionelle und die Ergebnisorientierte, die verstehen sich, ne. Die können besser miteinander, ne. Die/ Genau. Die sagen hier, ne: „Für die Klientin und für dich selber. Mach jetzt ein gutes Coaching. Halt dich an die (Tools?). Konzentrier dich auf deine Expertise, ne. Konzentrier dich auf was du schon gelernt hast, ne. Bleib bei der Sache. Und (...) blende jetzt die Inhalte ein bisschen aus, ne. Konzentrier dich wirklich auf die Sache, dass du DIR sag ich mal ein gutes/ Also dass du was davon lernst. Und dass auch ein gutes Ergebnis für die Klientin (unv.)“ (Z. 132)

133-149 UT: Der Alarmmelder

Auf meine Frage, ob es für sie gut wäre, „wenn wir diese Dynamik so ein bisschen einzeichnen“ (Z. 133) reagierte sie bejahend: „kann ich mir gut vorstellen“ (Z. 134). So formulierte sie, dass um die Ungläubige ein roter Kreis wäre: „das ist so der Alarmmelder. (lacht)“ (Z. 136). Dieser Kreis war für Lisa von der Dicke der in Coachingspace verfügbaren Skala eine acht von acht. Den Kreis nutze die laute *Ungläubige*, um sich von den Stimmen von den anderen beiden“ (Z. 148) abzuschirmen. Lisa bezeichnete die Ungläubige als „Totaler Störfaktor“ (Z. 148). Die beiden anderen Anteile „außerhalb von dieser Blase [...] gehen halt schon so ein bisschen drin unter“ (Z. 148).

149-168 UT: Ein grünes Herzchen

Auf meine Frage, ob die Dynamik zwischen der *Professionellen* und der *Ergebnisorientierten* auch visualisiert werden könnte, kam Lisa das Bild von einem „Herzchen zwischen die beiden“ (Z. 152). Sie spezifizierte bei weiterer Rückfrage von mir, dass es sich um „ein grünes Herzchen“ (Z. 155) auch in der Dicke acht und rechts von den beiden handele.

169-174 UT: Starke Beeinflussung der Ungläubigen

Lisa war bezüglich meiner Frage, welcher der Anteile in ihrem Handeln federführend gewesen sei, ganz klar: „Also die Ungläubige, klar. Die beeinflusst das Handeln am stärksten. Ja“ (Z. 170).

**175-182 OT: Welche Anteile bewirken, dass das Thema dir nah gegangen ist?**

Auch in Bezug auf das Gefühl der Herausforderung nahm Lisa *die Ungläubige* als Verantwortliche wahr: „Also wenn ich nur die Ergebnisorientierte und die Professionelle (Innerungen?) gehabt hätte, dann wär's ein super Coaching gewesen. Aber challenging war es durch die Ungläubige, auf jeden Fall“ (Z. 180). Bewirkt habe sie das dadurch, dass sie

einfach immer wieder (...) so (...) Sachen eingeschmissen [hat], ne. Ja, natürlich auf meinen Glaubenssätzen beruhend. Aber wo ich einfach sage: "Ja." Die einfach gesagt hat: "Lisa, das hat kein Hand und Fuß, ne. Was ist das hier? Die denkt, die wäre Jesus." (lacht) Ne, also völlig blockiert. (Z. 182)

**183-192 OT: Welche Anteile helfen bei der Bewältigung der Herausforderung?**

192-187 UT: Die Ungläubige hat gesiegt

Letztendlich brach Lisa den Coachingprozess ab: „Und das Ende vom Lied war, dass ich irgendwann gesagt habe, dass ich nicht glaube, dass ich ihr da weiterhelfen kann, ne. Und dass ich mich davon distanzieren muss. Oder, ne, dass ich auch zeitlich eingespannt bin“ (Z. 184). So hat „die Ungläubige am Ende dann halt doch gesiegt“ (Z. 184). Die Entscheidung, den Coachingprozess zu beenden führt Lisa allerdings auf *die Professionelle* zurück, „die dann gesagt hat, so: ‚Ey, Lisa, die Ungläubige, die blockiert dich jetzt so stark. Du bist nicht in der Lage, hier ein professionelles Coaching zu machen. Dann brech‘ s halt lieber ab‘“ (Z. 186).

188-192 UT: Das positive Feedback stärkt die Professionelle

*Die Ergebnisorientierte* war „eigentlich GAR nicht“ (Z. 188) an der Entscheidung beteiligt, da die Klientin „hin und weg“ war von dem Coaching mit Lisa und „wieder so viel von dem Coaching mitnehmen“ (Z. 188) konnte. Dieses gute Feedback hat Lisa „natürlich gefreut“ und „so ein bisschen die Professionelle stärker gemacht, die gesagt hat so, ne: ‚Hier, ne, das heißt ja, dass du deine, ne/ Dass du ja trotzdem (...), ne, das richtig gemacht hast““ (Z. 192).

### **193-194 OT: Unterschiede zu weniger herausfordernden Situationen im Coaching**

Der Unterschied in dieser Situation war, dass Lisa in weniger herausfordernden Kontexten „keine Blockade bei mir drin war“ (Z. 194). So hatte sie das Gefühl, ihre Klient\*innen sonst „auch von meiner intrinsischen Motivation halt unglaublich unterstützen“ zu wollen und *die Professionelle* sowie *die Ergebnisorientierte* „waren ganz stark im Fokus“ (Z. 194).

### **195-248 OT: Das hätte geholfen – Ergänzung des inneren Teams & der Dynamik**

195-195 UT: Erschwerte Einflussnahme auf Lautstärke der Anteile

Als ich Lisa fragte: „Was würdest du sagen, was hätte dir in der Situation geholfen, um irgendwie anders damit umzugehen?“ (Z. 195), merkte sie, dass es ihr in dem konkreten Setting schwer fiel, als „Chef in der ganzen Situation [...] die Professionelle und die Ergebnisorientierte lauter zu stimmen“ (Z. 196).

195-236 UT: Der Moralapostel

Lisa merkte, als sie formuliert: „Wo ich wirklich gedacht hab so: ‚Oh Gott, ne. Ich DARF diese Frau nicht unterstützen‘, ne. Ja, ok, vielleicht ist da noch ein kleiner Anteil. [...] So die (...) der Moralapostel. (lacht)“ (Z. 195). *Der Moralapostel* war für Lisa ein männlicher Anteil, der, ebenso wie *die Ungläubige* wie in einer Stopp-Geste die Hand hob. Er „verstehst sich mit der Ungläubigen auch sehr gut“ (Z. 204), ist genau so groß wie diese und fand links neben ihr im roten Kreis Platz. *Der Moralapostel* tritt mit der Botschaft: „Du darfst diese Frau nicht unterstützen. Ethisch/ Von meiner ethischen Moral her nicht vertretbar“ (Z. 226). Sie erläuterte, dass das Coaching zu der Zeit stattfand, als „grad die Biontech Impfung raus“ kam und die Klientin „wollte da ganz stark Funktionärin sein, dass das nicht passiert, dass die Leute sich nicht impfen lassen“ (Z. 234).

236-248 UT: Verstärkte Dynamik

*Die Ungläubige* und *der Moralapostel* „verstehen sich ganz gut“ (Z. 238), wodurch

die anderen zwei verschwinden da so ein bisschen traurig mit ihrem kleinen grünen Herzchen. Verschwinden da so ein bisschen am äußeren Rand tatsächlich. Und das

beschreibt diese Situation auch ziemlich gut, ne. Weil (...) ich tatsächlich mich fast nicht mehr darauf konzentrieren konnte, ein professionelles ergebnisorientiertes Coaching abzuliefern. (Z. 240)

An der inneren Dynamik von Lisa insgesamt sowie an der Ursache für das Gefühl der Herausforderung änderte das Auftreten des *Moralapostels* auf meine Nachfrage nichts.

### **249-256 OT: Wirken lassen des erarbeiteten inneren Teams**

Als ich Lisa bat, ihre erarbeitete innere Dynamik noch einmal wirken zu lassen, formulierte sie:

Es beschreibt die Situation wirklich gut wieder, ne. Dass ich mich als (...), ne/ Mich so in den Zustand wieder zurückversetzt fühle. [...] Ja, dass es für mich halt auch zeigt ok, welche Themen möchte ich coachen, ne? [...] Klar kann mal ein Coaching challenging sein. Ich denke aber/ Also ich für mich denke halt es sollte mit deinen persönlichen Moralvorstellungen nicht in Konkurrenz stehen, ne. Sollte sich nicht/ Weil ich sag mal als Coach hast du halt schon klar immer diesen Helfer Aspekt halt auch immer dabei. Ne, du willst den Leuten helfen, ihre eigene Wahrheit zu finden, ne. Und es ist um EINIGES einfacher geht, wenn du eine Passion zu dem Thema hast, ne. [...] Und es eine Mission für dich wird, Leute zu finden, die genau in diesem Thema zu unterstützen, ne. [...] Dass du einfach wirklich eine ganz starke intrinsische Motivation hast, ne, dieser Person zur Wahrheit zu verhelfen, ne. Oder auch die Schritte zu finden. (Z. 250)