



Dies ist eine Leseprobe von Klett-Cotta. Dieses Buch und unser gesamtes Programm finden Sie unter www.klett-cotta.de

HILFE AUS EIGENER KRAFT

Die Probleme selbst in die Hand nehmen, die Herausforderungen des Lebens besser meistern: Fachleute aus Psychotherapie und Beratung geben Wissen, Rat und Lösungsvorschläge aus ihrer Erfahrung weiter – kompetent, verständlich und praxisnah.

Alle Bücher aus der Reihe ›Hilfe aus eigener Kraft‹ finden Sie unter:
www.klett-cotta.de/lebenshilfe

»Im Durchschnitt ist man kummervoll / Und weiß nicht, was man machen soll!« – behauptet Wilhelm Busch. Und fast immer ist gerade kein Coach, keine Beraterin, keine Therapeutin zur Hand. Was für ein Segen, wenn wir fähig werden, uns selbst eine erste Hilfe geben zu können. Dagmar Kumbier leitet Sie an, mit dem inneren Menschen in Kontakt zu kommen, der in Ihnen wohnt und wirksam ist. Wer ist das innere Sorgenkind, das kummervolle Probleme macht, was hat es auf dem Herzen? Was braucht es, um sich zu beruhigen? Und wer ist da noch im Inneren Team, mit dem wir rechnen müssen und auf den wir hoffen dürfen? Seien Sie Ihr eigener Coach – ein Stück weit können Sie weiterkommen – versprochen! Das nötige Know-how finden Sie in diesem Buch, liebevoll und kundig angeleitet.«

FRIEDEMANN SCHULZ VON THUN

DAGMAR KUMBIER

Wie dein Inneres Team tickt

Innere Anteile verstehen

Ressourcen aktivieren

Konflikte lösen

Klett-Cotta



Die digitalen Zusatzmaterialien haben wir zum Download auf www.klett-cotta.de bereitgestellt. Geben Sie im Suchfeld auf unserer Homepage den folgenden Such-Code ein: **OM98878**. Die Audiodateien können Sie unter folgendem Link und QR-Code auch direkt anhören: www.klett-cotta.de/kumbier-inneres-team

Klett-Cotta

www.klett-cotta.de

J. G. Cotta'sche Buchhandlung Nachfolger GmbH,

Rotebühlstr. 77, 70178 Stuttgart

Fragen zur Produktsicherheit: produktsicherheit@klett-cotta.de

© 2025 by J. G. Cotta'sche Buchhandlung Nachfolger GmbH,

gegr. 1659, Stuttgart

Alle Rechte inklusive der Nutzung des Werkes für Text und

Data Mining i. S. v. § 44b UrhG vorbehalten

Cover: Jutta Herden, Stuttgart Weiß-Freiburg GmbH, Freiburg

unter Verwendung einer Abbildung von Mary Long/iStock by Getty Images

Abbildungen im Innenteil: © Dagmar Kumbier

Gesetzt in den Tropen Studios, Leipzig

Gedruckt und gebunden von CPI – Clausen & Bosse, Leck

Lektorat: Susanne Klein, Hamburg

ISBN 978-3-608-98878-9

E-Book ISBN 978-3-608-12434-7

PDF-E-Book ISBN 978-3-608-20714-9

Audio Download ISBN 978-3-608-98882-6

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation

in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische

Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar

Inhalt

Einleitung	7
1 Was es mit dem Inneren Team auf sich hat	10
Was sind innere Anteile?	10
Innen wie außen	11
Das integrative Modell des Inneren Teams	12
2 Alle beisammen? Das Innere Team erheben und gute Entscheidungen treffen	15
Die innere Dynamik herausarbeiten	15
Was ist eine gute Entscheidung?	25
<i>Gute Entscheidungen – innen wie außen</i>	25
<i>Wie sieht eine gute Entscheidung für Karin aus?</i>	26
3 Verschiedene Arten von Teammitgliedern	29
Verletzte innere Kinder	32
<i>Festgefroren in verstörenden Situationen:</i>	
<i>Wie verletzte Kinder entstehen</i>	32
<i>Hilfreicher Umgang mit verletzten inneren Anteilen</i>	35
Bodyguards, Airbags & Co: Wächter im Inneren Team	38
Erwachsene Anteile	45
Freie Kinder als Quellen von Lebendigkeit und Lebensfreude	52
4 Sie als Chefin oder Chef Ihres Inneren Teams:	
Das Selbst	57
Was ist das Selbst?	57
Anderen Menschen vom Selbst aus begegnen	62
Das Selbst stärken	64
<i>Teile beiseitebitten</i>	65

<i>Kontakt zur Selbstenergie aufnehmen</i>	68
<i>Signale erkennen</i>	71
Resilienz vom Inneren Team aus gesehen	73
5 Inneren Anteilen mit Selbstenergie begegnen	75
Mit Wächtern in Kontakt gehen und verhandeln	75
Verletzte Anteile versorgen	84
<i>In Kontakt kommen</i>	86
<i>Herausfinden, was der Teil braucht</i>	88
<i>Teile entlasten</i>	91
<i>Akutversorgung</i>	92
<i>Wächter als Selbst verkleidet</i>	93
Freie Kinder einladen	99
<i>Was freie Kinder brauchen</i>	100
<i>Warum Wächter freie Kinder wegsperren</i>	102
<i>Keinem Programm, sondern der Lebendigkeit folgen</i>	105
Erwachsene Anteile erkennen, würdigen und stärken	110
<i>Der Unterschied zu Scheinerwachsenen</i>	110
<i>Erwachsene Teile als Ressource</i>	114
6 Teamentwicklung: Gut aufgestellt sein	119
Wie sieht eine gute Aufstellung aus?	119
Vakanzen besetzen	124
Ressourcentile aufbauen	131
7 Was kann man ändern – und was nicht?	137
Das Wachstumspendel	137
Was bleibt	140
Wann es sinnvoll ist, sich Unterstützung zu suchen	141
Zum Schluss	145
Dank	148
Literatur	150

Einleitung

Die Rede vom »inneren Kind« ist inzwischen in aller Munde. Es hat sich herumgesprochen, dass wir kindliche innere Anteile in uns haben, die oft sehr schmerzhaft Gefühle mit sich herumtragen – und dass wir uns um diese Teile kümmern und sie versorgen müssen, wenn es uns gut gehen soll. Das stimmt, und es ist gut, dass uns das bewusster geworden ist.

Zugleich reicht das Bild vom »inneren Kind« nicht aus. Zum einen haben wir es nicht mit nur *einem* Kind zu tun – also nicht mit einem Einzelkind, sondern mit einer Geschwisterschar, einem Kindergarten, einer ganzen Horde von Kindern unterschiedlichen Alters. Zweitens – und das ist noch entscheidender – ist es oft gar nicht so einfach, sich um diese Kinder zu kümmern. Es ist zwar leicht einzusehen, dass wir das tun *sollten*, aber wenn wir wirklich versuchen, uns den verletzten, verstörten, einsamen inneren Kindern, die wir in uns tragen, zuzuwenden, dann stoßen wir oft auf Hindernisse.

Irgendwie kommt immer etwas dazwischen. Irgendwie vergessen wir es immer wieder, obwohl wir es uns doch vorgenommen hatten. Wir merken, dass wir irgendwann leicht gereizt denken: »Schon wieder ängstlich, obwohl ich mich so bemühe? Jetzt stell dich doch nicht so an, reiß dich zusammen!« oder: »Das ist so lange her, lass gut sein!« oder: »Nimm dich nicht so wichtig« oder: »Das ist lächerlich«. Wir merken, dass der Kontakt just dann abreißt, wenn wir Kontakt zur Traurigkeit des Kindes bekommen oder auch wenn es dem Kind besser zu gehen »droht«.

All das macht Sinn. Und all das sind Hinweise darauf, dass da nicht nur ein inneres Kind ist, das verletzt ist und um das sich alle kümmern wollen. Sondern wir haben es mit einem komplexen Inneren Team zu tun, das sich um dieses Kind, um diese Kinder gruppiert. Verletzt wird

nicht ein Kind, sondern ein ganzes System. Um die inneren Kinder scharf sich ein komplexes System von inneren Beschützern, die verhindern wollen, dass diese Kinder erneut verletzt werden – und dass die Gefühle dieser Kinder uns in Bedrängnis oder in Gefahr bringen. Nicht alle diese Beschützer wirken freundlich, nicht alle sind überhaupt als Beschützer erkennbar. Manche von ihnen wirken ganz im Gegenteil wie innere Widersacher und finstere Gesellen.

Dieses komplexe innere System, dieses Innere Team möchte ich mit Ihnen anschauen. Ich möchte erklären, wie dieses Team funktioniert – und Ihnen zugleich Anregungen dazu geben, Zugang zu Ihrem ureigenen Inneren Team zu bekommen, sodass Sie besser verstehen können, was in Ihnen los ist. Außerdem erfahren Sie,

- wie Sie ein besseres Beziehungsklima in Ihrem Inneren Team schaffen,
- konstruktiv mit inneren Konflikten umgehen,
- hilfreiche Anteile aufbauen und stärken
- und mit inneren Anteilen, die bislang schwierig für Sie waren, besser klarkommen können.

Sie werden viele Anregungen dazu bekommen, eigene Themen anzuschauen und in Kontakt mit Ihren unterschiedlichen inneren Anteilen zu gehen. Wenn Sie sich hier das erste Mal mit inneren Anteilen und dem Inneren Team beschäftigen, dann werden Sie womöglich nicht alle Übungen eins zu eins umsetzen können. Vor allem die Arbeit mit verletzten inneren Anteilen und ihren Wächtern setzt Erfahrung und/oder professionelle Begleitung voraus. Trotzdem kann Ihnen das Buch eine neue Perspektive auf diese Anteile eröffnen und Sie dabei unterstützen, in einen ersten Kontakt zu ihnen zu kommen.

Das Buch ist auch dazu gedacht, Sie zu begleiten, wenn Sie eine Psychotherapie, eine Beratung oder ein Coaching machen, wo mit inneren Anteilen gearbeitet wird. Das Buch kann hier Ihr Verständnis für Ihre inneren Anteile und die Dynamik zwischen diesen vertiefen und kann dem, was Sie in Ihrem Prozess erleben, einen Bezugsrahmen ge-

ben. Außerdem bietet es Ihnen die Möglichkeit, Ihren Entwicklungsprozess durch Reflexion und Übungen zu vertiefen.

Zugleich bekommen Sie hier einen kompakten Überblick über die Theorie und einen ersten Einblick in die Methodik der integrativen Arbeit mit dem Inneren Team, die ich am Institut für integrative Teilarbeit (IfiT) im Hamburg gemeinsam mit meinen Kolleginnen entwickelt habe.

1 Was es mit dem Inneren Team auf sich hat

Lassen Sie uns starten mit einem Blick darauf, was das »Innere Team« eigentlich ist. Wir alle haben viele und sehr unterschiedliche innere Anteile in uns, und das ist absolut normal und gesund. Je besser es uns gelingt, diese Anteile wahrzunehmen und sie in ihrer Unterschiedlichkeit zu respektieren und zu integrieren, desto mehr werden wir uns in Einklang mit uns selber fühlen. Und desto mehr steht uns auch unsere ganze Kraft zu Verfügung, um Schwierigkeiten zu bewältigen und den Platz im Leben zu finden, der zu uns passt.

Was sind innere Anteile?

Bei der Arbeit mit dem Inneren Team personalisieren wir die innere Dynamik. Das bedeutet: Wir verstehen die verschiedenen Anteile unserer Psyche als innere Personen, die eine eigene Geschichte, prägende biografische Erfahrungen und einen je eigenen Charakter haben. Die Bedürfnisse und Gefühle eines Teils unterscheiden sich je nach Situation. Der gleiche innere Anteil kann in einer Situation Angst haben, sich in einer anderen Situation sicher fühlen und in einer dritten wütend werden. Entsprechend wird er in jeder dieser Situationen unterschiedlich auftreten und sich unterschiedlich verhalten.

Innere Anteile sind also nicht identisch mit den Gefühlen, die sie haben. Wenn es uns gelingt, guten Kontakt zu einem Teil zu bekommen, der Angst hat oder wütend wird, dann können wir verstehen, was ihn bewegt, und können ihm helfen, sich zu beruhigen. Wir werden ihn tiefer und besser kennenlernen und dabei merken, dass seine aktuellen Gefühle und seine aktuellen Verhaltensweisen nicht seinen Kern ausmachen.

Wenn wir uns unsere unterschiedlichen Persönlichkeitsanteile als Personen vorstellen, gelingt es uns leichter, uns in diese hineinzuversetzen. Denn über die Gefühle von Menschen und die Frage, warum

Menschen sich so oder so verhalten, haben wir im Laufe unseres Lebens eine ganze Menge gelernt. Ebenso haben wir einiges an Wissen darüber erworben, was Menschen brauchen, wenn es ihnen schlecht geht, wenn sie aufgebracht sind oder in Konflikten feststecken. Durch die Personalisierung der inneren Dynamik können wir dieses Wissen auf den Umgang mit uns selbst übertragen.

Innen wie außen

Diese Analogie »innen wie außen« durchzieht unsere gesamte Denk- und Arbeitsweise. Wir gehen davon aus, dass die Dynamik in unserem Inneren Team nach den gleichen Prinzipien funktioniert wie die Dynamik in Arbeitsteams oder in Familien. Weil zum Inneren Team eben auch die inneren Kinder gehören, ist die Analogie »Familie« oft passender, weil man Kinder anders behandeln muss als Erwachsene. Aus diesem Grund ist es wichtig, die Kinder im Inneren Team als solche zu identifizieren. Bei manchen ist das ganz leicht, da springt es uns förmlich ins Auge – bei anderen ist es schwierig. Denn manche inneren Kinder verkleiden sich als Erwachsene.

Innen wie außen gilt: Wie gut es den einzelnen Mitgliedern eines Teams oder einer Familie geht, hängt vom Beziehungsklima ab. Werden alle respektiert, gesehen und gehört? Geht es einigermaßen gerecht zu, haben also alle die gleichen Chancen, mit ihren womöglich ganz unterschiedlichen Bedürfnissen und Wünschen Gehör zu finden und berücksichtigt zu werden? Hört man sich gegenseitig zu oder ist die Kommunikation untereinander von Aggression, Abwertung oder Feindseligkeit geprägt? Gibt es Mitglieder, die ausgeschlossen, angefeindet, gemobbt werden? Und andere, die niemanden zu Wort kommen lassen und alle anderen dominieren? Dürfen Kinder auch wirklich ihr Kindsein leben – oder werden ihnen Aufgaben aufgeladen, die ihre Kräfte übersteigen?

Innen wie außen gilt auch: Je feindseliger der Umgang miteinander, desto anstrengender wird das Zusammenleben und desto schwieriger wird es, gute Lösungen zu finden. Wenn Teammitglieder gegeneinan-

der arbeiten, werden sie sich gegenseitig blockieren. Wenn Mitglieder ausgeschlossen werden, dann können sie nichts beitragen, ziehen sich zurück und werden zum Bremsklotz. Wenn es einzelnen Mitgliedern sehr schlecht geht, dann hat das eine Wirkung auf alle und entzieht dem Team oder der Familie Energie.

Und schließlich gilt sowohl innen wie außen, dass es jemanden braucht, der in einem Team oder in einer Familie die Verantwortung trägt. Es braucht jemanden, der dafür sorgt, dass im Zusammenleben bestimmte Regeln eingehalten werden, der Konflikte moderieren kann und der Entscheidungen trifft, wenn alle gehört worden sind. Es braucht auch jemanden, der sich um Mitglieder kümmert, denen es schlecht geht. In Teams ist das die Chefin oder der Chef, in Familien sind es die Eltern, im Inneren Team ist es das Selbst. Diese Leitung kann gut oder schlecht gelingen. Wenn die einzelnen Mitglieder die Leitung nicht respektieren, wenn die Leitung Lieblinge hat und andere Mitglieder nicht mag oder wenn sie sich von einzelnen Mitgliedern die Führung aus der Hand nehmen lässt, dann wird es schwierig.

Das integrative Modell des Inneren Teams

Das integrative Modell des Inneren Teams, mit dem ich und mit dem wir in Hamburg am Institut für integrative Teilarbeit (IfiT) arbeiten, speist sich aus vielen Wurzeln.

Ich habe lange mit Friedemann Schulz von Thun zusammengearbeitet. Sein Coaching-Modell des Inneren Teams war die Keimzelle. Ich habe mich in die Bildlichkeit und Klarheit der Methode verliebt und fand wunderbar, dass wir in der Arbeit mit dem Inneren Team mit unseren Klientinnen und Klienten durchgehend auf Augenhöhe sind. Wir können die innere Dynamik auf sehr einfache und zugleich differenzierte Art gemeinsam erarbeiten und dabei sehr schnell in die Tiefe und auf den Punkt kommen.

Daher habe ich das Innere Team mitgenommen, als ich mich der Psychotherapie zugewandt habe. Zugleich merkte ich schnell, dass das Coaching-Modell hier an seine Grenzen stößt. Bei meinen Klientinnen

und Klienten auf der Trauma-Station der Klinik, in der ich gearbeitet habe, begegnete ich inneren Anteilen, die eine Qualität an Angst, Wut oder Horror in sich trugen und sich manchmal auf eine Weise destruktiv verhielten, die ich mit meinem bisherigen Instrumentarium weder verstehen noch erreichen konnte. Ich musste das Modell also erweitern.

Dabei lernte ich viel von und mit meinen Klientinnen und Klienten. Ich erkannte, dass manche Teile so schwer verletzt wurden, dass sie in der verletzenden Situation wie erstarrt und eingefroren sind. Und ich verstand, dass es andere Teile gibt, welche diese verletzten Teile beschützen – manchmal mit Methoden, die heute sehr destruktiv wirken. Später fand ich ähnliche Gedanken im Modell der »Inneren Familiensysteme« (IFS) von Richard Schwartz wieder, habe lange mit Tom Holmes gearbeitet, der auch der IFS-Tradition entstammt, und viel aus der IFS integriert.

Ebenso habe ich transaktionsanalytische und psychodynamische Konzepte eingearbeitet. Das »freie Kind« aus der Transaktionsanalyse repräsentiert einen Teil unserer Persönlichkeit, den wir nicht in den Blick bekommen, wenn wir uns nur auf zielorientiertes Coaching oder auf Traumatherapie konzentrieren. Es erschien mir daher als wichtige Ergänzung. Und die Beziehungsmuster, die wir in der psychodynamischen Therapie bearbeiten wollen, finden wir auch im Inneren Team gespiegelt – denn wir alle neigen dazu, kindliche Anteile in unserem Inneren Team so zu behandeln, wie wir selber uns von unseren Eltern behandelt gefühlt haben. Wir können diese Muster daher auch mithilfe des Inneren Teams identifizieren und bearbeiten, was einige Vorteile gegenüber der Arbeit an der Übertragungsbeziehung (also der Beziehung zwischen Therapeutin und Klientin) hat und diese daher sinnvoll ergänzen kann.

In jüngster Zeit habe ich begonnen, mich mit der Positiven Psychologie auseinanderzusetzen, und dadurch den Blick auf »freie Kinder« und Ressourcen noch einmal ausgearbeitet. Wer sich für diese verschiedenen Wurzeln interessiert, aus denen das integrative Modell des Inneren Teams gespeist wird, findet all das ausführlich dargestellt

und zitiert in meinem Buch »Das Innere Team in der Psychotherapie« (Kumbier 2013).

Ziel war und ist es, diese verschiedenen Wurzeln zu einem schlüssigen Gesamtkonzept zu integrieren, das die gesamte Bandbreite von einer gut ausbalancierten und ausgewogenen psychischen Dynamik bis hin zu schweren Traumatisierungen verständlich machen kann. Einem Konzept, das uns Ansatzpunkte und Wege anbietet, verletzte und destruktiv agierende innere Anteile zu erreichen, zu versorgen und womöglich zu »heilen«, und uns dabei zugleich Zugang zu den Quellen von Lebensfreude, Kreativität und Leichtigkeit erschließt, die unser Inneres Team für uns bereithält.