

Vorwort

Dieser erste Band der Reihe „Die Kunst der Ressourcenerzeugenden Beratung. Das Bonner Ressourcen Modell“ ist im 10. Jubiläumsjahr der gleichnamigen Weiterbildung entstanden, die durch die Deutsche Psychologen Akademie organisiert wird. Diese Weiterbildung wendet sich an Diplom-Psychologen¹ und Sozialwissenschaftler, die als Berater und Coaches in verschiedenen Arbeitskontexten tätig sind.

In ihren Beiträgen berichten ehemalige Teilnehmer, wie sie die erlernten Inhalte mit ihrer vorhandenen Expertise zu damit angereicherten Projekten verbinden.

Wir behandeln in diesem ersten Band den Kontext Wirtschaft. Weitere Kontextbände für die Anwendung Ressourcenerzeugender Beratung, zum Beispiel in Kliniken, Rehakliniken, Beratungsstellen, im Gesundheitsmanagement und EA-Programmen, sind geplant.

Die hier für den Kontext Wirtschaft dargestellten Projektthemen betreffen unter anderem die Bereiche Betriebliche Gesundheitsförderung, Teamentwicklung, Konfliktbewältigung, Burnout-Beratung, Coachings und Personalauswahl. Dabei gehen die Themenfelder auch über Beratungssituationen hinaus bis hin zur Mitarbeiterführung mit ressourcenerzeugenden Prämissen. Sie zeigen auf, wie diese pointierte Beratungskonzeption, deren Spezialität das Erzeugen von Ressourcen ist, auch für den Wirtschaftskontext gewinnbringend und sinnvoll eingesetzt werden kann. Das Vorgehen ist im Einzelsetting und im Gruppensetting (z. B. bei der Seminartätigkeit) anwendbar, aber auch kontextuell in der gesamten Kultur einer Organisation.

Die breite Kreativität in den Artikeln zeigt vielfach auf, dass Problemsituationen eben nicht nur missliche Situationen sind, die dann auf fachlich bekannte Weise zu reparieren sind. Stattdessen werden sie als Alltagssituationen verstanden, in denen mit dieser Beratungshaltung gerade durch die Chance des vorhandenen Engpasses neue und innovative Wege entstehen können. Nimmt man dem Problembegriff seine negativ assoziierte, einengende Bewertung, dann sind

1 Für eine bessere Lesbarkeit wird vorwiegend die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist dabei ausdrücklich immer mit eingeschlossen.

Probleme auch „nur“ Phänomene, aus denen aber Fragestellungen erwachsen, die wiederum zu neuen Erkenntnissen führen können. So genutzt öffnen sie uns für kreative Erweiterung und für Erkundungen zu neuen Ufern. Erst in einer so verstandenen Kultur und Atmosphäre finden sich auch immer wieder Ideen, wie alte Erfahrung neu angewandt werden kann, aber auch Neues kreiert wird, Wege zusammen ge- und erfunden werden, um Entwicklung zu eröffnen und gangbar zu machen: „Etwas geht immer.“

Auf dem Vorbereitungstag zur Buchveröffentlichung in Neustadt an der Weinstraße im Oktober 2012 halfen uns Metaphern des Ausrichtens, Bündelns und Schritte-Gehens, die Wirkung der Beratung zu beschreiben.

Diese Metaphern sind ins Buchcover eingeflossen, ebenso wie dort die im Modell vorgesehene Metabetrachtung im Titelbild dargestellt wird.

Es geht darum, dass durch die Ressourcenerzeugende Beratung ein Prozess entsteht, der dem Sog eines sich ausrollenden Teppichs entspricht. Durch das Aufgreifen der Besonderheiten der Klienten, ihrer Situationen und ihrer angestrebten Ausrichtung entstehen Motivation und Antrieb. In dieser Beratung werden aus den Klienten wieder Menschen mit Gestaltungsoptionen. Es geht um eine Beratung, die es leistet, den Klienten für sich und die vorliegende Situation zu erweitern. Über die in den Gesprächen gemachten Erfahrungen sagen die Berater dann: „Wir führen interessante Gespräche mit interessanten Leuten, die etwas zu sagen haben.“ Und jeder hat zu dem Zeitpunkt längst vergessen, dass es eine schwierige Situation war, die am Anfang stand. Lesen Sie in diesem Buch, wie das gelingen kann!

Ich wünsche dem Buch viele mitbegeisterte Leser, die sich anstecken lassen, Ressourcen zu erzeugen.

Anne M. Lang

Bonn, November 2013

Vorwort

Zehn Jahre „Bonner Ressourcen Modell“ – ein wahrlich guter Grund zum Feiern! Und vor allem, um Anne Lang, die dieses Beratungskonzept entwickelt hat, zu gratulieren. Wie könnte man das besser tun als mit einer „Festschrift“, in der zwölf Ressourcenerzeugende Beraterinnen und Berater Einblick geben in ihren beraterischen Alltag? Hier zeigt sich, was aus den Ideen geworden ist, die Anne Lang gesät hat und immer wieder sät.

Als faszinierend erlebe ich dabei die kreative Vielfalt dieser „Ressourcenerzeuger“ in ihren ganz unterschiedlichen Beratungskontexten. Das Motto „Etwas geht immer!“ verleiht den Beratern geradezu Flügel. Darüber hinaus beeindruckt mich das große persönliche Engagement. Ganz offensichtlich vermittelt Anne Lang sowohl innovative Ideen als auch motivierende Begeisterung. Und noch ein Drittes wird für mich spürbar: Indem die Berater immer wieder den Beratungsprozess aus der Metaperspektive betrachten und dabei zusammen mit den Klienten die aktuellen Ressourcen fokussieren und bewusst machen, können beide gleichermaßen aus diesem Potenzial schöpfen und entsprechend wirkungsvoll handeln. Dadurch wird sogar so etwas wie „Koevolution“ möglich. Das Bonner Ressourcen Modell steht also für ein multidimensionales, offenes, lebendiges System, in dem Berater und Klienten sich gegenseitig inspirieren und ermutigen, neue Erfahrungen zu machen.

Es war Milton Erickson, der im tiefen Respekt gegenüber der Individualität der Klienten gefordert hat, dass Beratung/Therapie immer wieder neu erfunden werden müsse. Die Bonner Gruppe besteht aus solchen kreativen Erfindern quasi maßgeschneiderter Beratungen. Der titelgebende Begriff der Ressourcenerzeugung stellt dabei „nur“ die Basis dar, auf der dann jedoch individualisierende Prozesse in Gang kommen, wie z.B. die Ansteckung mit Begeisterung, die ressourcengeleitete Selbstfürsorge und Selbstentwicklung, die klientenzentrierten Konzeptualisierungen und Einladungen zu alternativen Verhaltensmöglichkeiten, die metaperspektivischen Reflexionen usw. Diese verschiedenen Aspekte und entsprechend vielfältigen Gestaltungen von Beratung machen dieses Buch wirklich einzigartig. Allein schon die Sichtung des Inhaltsverzeichnisses vermittelt einen ersten Eindruck von dem, was Beratung alles sein kann, wenn engagierte, authentische und kreative Berater am Werk sind. Ich bin begeistert! Gratulation also für Anne Lang *und* ihre Schüler!

Das Buch bietet aber nicht nur den Einblick in die Fülle von beraterischen Optionen und Realisierungen, es ermöglicht auch die Identifizierung mit den verschiedenen Interaktionspartnern: mit Anne Lang, die das theoretische Konzept in komprimierter und doch zugleich differenzierter Form in einem Eingangskapitel vorstellt; mit den Beratern, die jeweils für sich dieses Konzept auf ihre Person und ihre Beratungswelt assimilieren und es mit ihrer kontextuellen Expertise verknüpfen; mit den Klienten, die in den Fallbeispielen und auch in direkten Interviews zu Wort kommen. Dieses Buch postuliert also nicht nur systemisches Denken, es bindet den Leser ganz unmittelbar in ein systemisches Erleben ein.

Darüber hinaus kann man dieses Buch noch unter einer gänzlich anderen Perspektive nutzen. Alle Autoren sind ja im Kontext „Wirtschaft“ engagiert und berichten aus dieser Berufswelt. Es handelt sich jedoch nicht um eine einzige, quasi in sich geschlossene Welt, vielmehr werden höchst unterschiedliche Firmenphilosophien sichtbar. Ich erlebe dabei eine sehr konkrete Einführung in die Arbeits- und Organisationspsychologie, und das mit dem Blick von Insidern.

Das legt es nahe, dieses Buch auch den betriebswirtschaftlichen Fachleuten, also den Managern und Co., ans Herz zu legen. Sie begegnen hier einer Psychologie, die sich als ebenso kompetenter wie hilfreicher Kooperationspartner erweist.

Ich möchte an dieser Stelle dann nicht nur gratulieren, sondern auch ganz einfach Danke sagen: an Anne Lang, an die zwölf Berater und an die vielen Klienten. Ich habe mannigfach neue Anregungen erhalten, die meine beraterischen Sichtweisen und meinen beraterischen Mut erweitern. Und ich habe viele bewegende Momente beim Eintauchen in ganz unterschiedliche Beratungswelten erlebt. Danke!

Für Sie als Leser gibt es nun zwei Nachrichten, eine gute und eine noch bessere. Die gute: Sie werden durch das, was diese zwölf Beraterinnen und Berater aus ihrer Praxis berichten, reich beschenkt werden. Sie erhalten Einblick in die Vielfalt der Arbeitswelt, in die Vielfalt der Berufstätigen, in die Vielfalt der Berater und in die Vielfalt von Beratungsprozessen. Die noch bessere: Es gilt das „Bonner Axiom“: „Es kann immer auch anders sein bzw. anders gesehen werden.“ Ich wünsche Ihnen eine inspirierende Lektüre!

Günter Bamberger
Tübingen, September 2013

Vorwort

Dieses Buch zu lesen, war begleitet von viel Freude und Anerkennung für die differenzierten und sehr anregenden Beiträge der Autorinnen und Autoren. Inzwischen gibt es ja schon so viele Arbeiten zum Bereich Coaching und Beratung im Bereich der Profit- und Non-Profit-Organisationen, gerade auch mit einem als systemisch definierten Schwerpunkt, dass es mir als Leser oft sehr redundant vorkommt, dass ich quasi einen Wiederkäufer-Eindruck habe. Bei diesem Buch hier ist das anders. Es beeindruckt mich immer wieder mit neuen, kreativen Perspektiven und Vorgehensweisen. Sehr wohltuend empfinde ich dabei die gut ausgewogene Mischung zwischen profundem theoretischen Hintergrund der Arbeiten und gleichzeitig sehr anschaulichen und in die Praxis übertragbaren Interventionen.

Diese ausgezeichnete Balance ist durchaus nicht selbstverständlich. Als wir (die sogenannte Heidelberger Gruppe um Helm Stierlin) Mitte der 1970er-Jahre den systemisch-konstruktivistischen Ansatz in enger Kooperation mit der Mailänder Gruppe (Selvini, Boscolo, Cecchin und Prata) in den deutschsprachigen Raum brachten und hier weiterentwickelten, erhofften wir uns von Anfang an, dass die mit diesem Ansatz untrennbar verbundene Idee (dass Realitäten immer von den autonomen, sich selbst organisierenden lebenden Systemen konstruiert werden) auch verstehbar machen würde, dass jede Beschreibung niemals genaues Abbild davon sein kann, wie „es wirklich ist“. Dies impliziert ja auch, dass jede Realität immer erzeugt wird in dem Moment, in dem man sie erlebt. So erhofften wir uns auch, dass wir mehr und mehr die unseligen und in ihrem Ergebnis leider auch oft unmenschlich wirkenden Verdinglichungen und aus ihrem Kontext gerissenen Eigenschaftszuschreibungen, z. B. bei Diagnosestellungen, mehr und mehr auflösen könnten. Diese Hoffnung wird leider bis heute oft sehr enttäuscht. Und wenn man genau hinschaut, wiederholen sehr indirekt so verheißungsvoll klingende Bezeichnungen wie „ressourcenorientiert“ tendenziell verdinglichende Beschreibungen. Denn sie können so verstanden werden, als ob die gemeinten Ressourcen schon „da“ sind und dann in der Arbeit nur noch aufgegriffen werden müssten. In vielen systemischen Veröffentlichungen erlebe ich ebenfalls solche (sicher dort ungewollten) Tendenzen zur Verdinglichung.

Dieses Buch hier stellt eine sehr erfreuliche und konsequente Ausnahme dar. Von Beginn an baut es entschieden und fundiert auf der Perspektive auf, dass

auch Ressourcen eben nicht einfach „da“ sind, sondern das Ergebnis eines jeweils co-kreativen schöpferischen Aktes, z. B. im Prozess einer Beratung, darstellen. Besonders wertvoll finde ich dabei auch, dass es Anwendungen der Ansätze in ganz unterschiedlichen Kontexten zugänglich macht und damit auch den Lesern viele bereichernde Anregungen schenkt, wie man selbst in den eigenen Kontexten die aufgeführten Vorgehensweisen umsetzen könnte.

Seitdem ich von meinem Aufenthalt bei Milton Erickson zurückgekehrt bin, ist mein Hauptbestreben, die so wertvollen systemisch-konstruktivistischen Konzepte mit den ericksonischen Modellen zum hypnosystemischen Konzept zusammenzuführen. Als ich den Begriff „hypnosystemisch“ erfand und in der Literatur vorschlug, dauerte es einige Zeit, bis dies überhaupt Resonanz fand. Deshalb freut es mich natürlich umso mehr, dass wesentliche Aspekte der Hypnosystemik in den hier vorliegenden Beiträgen sehr differenziert umgesetzt werden. So können die Leser konkret nachvollziehen, welche Auswirkungen es in der praktischen Arbeit hat, wenn man berücksichtigt, dass das Erleben von Menschen praktisch Sekunde für Sekunde in zirkulärer Wechselwirkung der Beteiligten erzeugt wird.

Sehr schön finde ich, wie dabei kongruent beachtet wird, dass dies klar zur Folge hat, dass Berater letztlich immer nur achtungsvolle Dienstleister sein können und sein sollten dafür, dass ihre Klienten ganz eigenständig in kompetenten Such- und Findeprozessen ihre autonomen und einzigartigen Lösungskonstruktionen entwickeln. Statt „Experten-Wissende“ zu sein, zeigen die Autoren hier sehr anregend, wie hilfreich und dabei würdigend es sich auswirken kann, wenn man seine Kompetenz vor allem darin sieht, als kluge Fragende quasi „Architekten eines Förderungs- und Ermutigungsklimaraums“ für die unterstützten Klienten zu sein. Mit dieser Vorgehensweise bewirken sie eine sehr intensive Fokussierung auf Selbstwirksamkeit, Resilienz und Salutogenese und stärken in wunderbarer Weise die Autonomie ihrer Klienten.

Auch die so wichtige Perspektive, die wir Heinz von Foerster vor allem zu verdanken haben, nämlich dass wir immer die Kybernetik zweiter Ordnung im Blick haben sollten, wird hier konsequent beachtet. Wir sollten also nicht nur das System der Klienten berücksichtigen, sondern gerade auch das System, in dem wir selbst als aktiv Mitgestaltende an den Co-Kreationen der Realitäten mitwirken. Dies impliziert auch, dass die eigenen Prozesse der Berater achtsam mit in die Überlegungen einbezogen werden. Auch dies ist ein überzeugender Hinweis, dass in diesem Buch wesentliche Haltungen und Wertüberlegungen, die den Pionieren von Bateson bis Erickson so wichtig waren, stimmig beachtet und umgesetzt werden. Transparente Metakommunikation, die ein besonders wichti-

ges Element hypnosystemischer Arbeit ist und die einen deutlichen Unterschied zu vielen anderen Beratungskonzepten darstellt, wird in effektiv professioneller Weise berücksichtigt.

Ich kenne Anne Lang seit vielen Jahren und hatte das Vergnügen, ihre professionelle Entwicklung und ihre mutige Art, ihr eigenes Institut und ihre eigenen Curricula aufzubauen, zu beobachten. Dieses Buch ist ein sehr schöner Beleg dafür, wie erfolgreich es ihr und ihren „Mitstreitern“ gelungen ist, einen eigenständigen und sehr nützlichen Weg hypnosystemischer Theorie und Praxis zu entwickeln. Ich halte diese Beiträge für eine wichtige Bereicherung für unser Berufsfeld. Ich wünsche diesem Buch den großen Erfolg und die umfassende Beachtung, die es verdient hat.

Gunther Schmidt

Heidelberg, September 2013