

Achtsamkeit in systemischer Beratung und im Coaching

Bernd Linder-Hofmann / Manfred Zink

Was hat das Prinzip Achtsamkeit, eine Geisteshaltung aus dem Buddhismus, mit dem Vorgehen in der systemischen Beratung und dem Coaching zu tun? Reicht zum Erfolg systemischer Beratung nicht vielmehr das bereits vorhandene Systemische Wissen, um die Subjekthaftigkeit aller Konstruktionen, gepaart mit den umfangreichen systemischen Tools aus, um systemisch erfolgreich zu beraten? Warum noch Achtsamkeit hinzufügen? Was heißt eigentlich Achtsamkeit und ist Achtsamkeit nicht nur wiederum noch ein weiteres Instrument?

Der Beitrag, will diese Frage beantworten und gleichzeitig auch erste Schritte zur Achtsamkeit, zum achtsamen Sein, aufzeigen.

Systemische Haltung

„Erfolgreiches Handeln setzt auch eine rechte Haltung voraus“.

Otto Scharmer ging sogar so weit zu sagen „Es gibt keine Technik, nur Achtsamkeit“. Das ist eine sehr provozierende Aussage, immerhin verfügen die meisten Systemischen Berater doch über eine erstaunliche Vielzahl recht attraktiver und auch wirksamer Beratungstechniken der Diagnose und Intervention Einzelner, Teams und ganzer Organisationen.

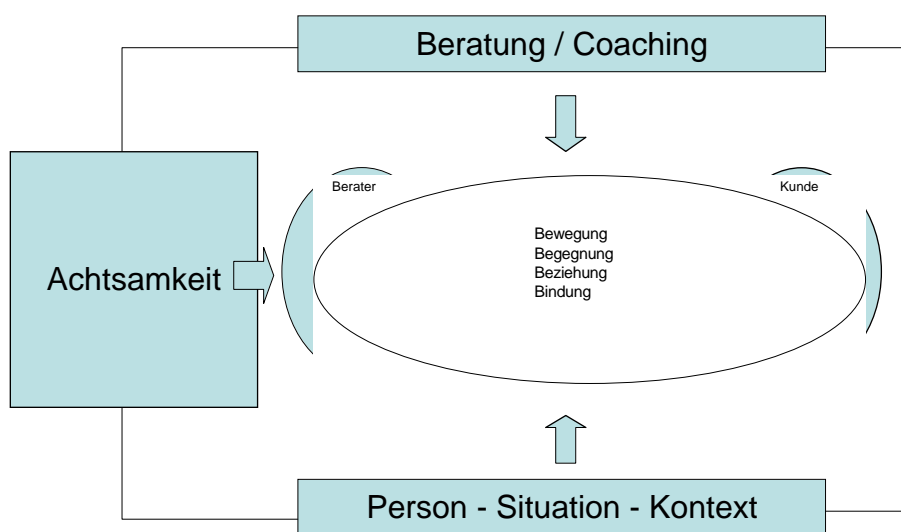
Aus der eigenen Erfahrung wissen wir aber um die hohe Bedeutung der Haltung des Systemischen Beraters für den Erfolg der Beratung. Warum ist das so – und ist diese Aussage allgemeingültig?

Hubble, Duncan & Miller haben 2001 in einer Metaanalyse verschiedene Wirkfaktoren untersucht, die den Erfolg von Coaching / Therapie maßgeblich beeinflussen. Dabei stellte sich heraus, dass der Faktor „Beziehung“ zum Kunden/Klienten mit 30% eine doppelt so hohe Bedeutung für den Erfolg der

Beratung besitzt, als die in der Beratung, im Coaching und in der Therapie angewandten Methoden und Techniken.

„Achtsamkeit ist absichtsloses, nicht wertendes Gewahrsein des Augenblicks“.

Gregory Bateson's Aussage „man kann ein System nicht kontrollieren“ und Humberto Maturana's Aussage „instruktive Interaktion ist nicht möglich“, verweisen auf einen zentralen Kern Systemischer Beratung. Da sich, nach Maturana, autonome lebende Systeme nicht von außen determinieren lassen, ist der Erfolg systemischer Beratung umso mehr von der gelungenen Kooperation mit dem Kunden abhängig. Kooperation, die Beziehung zum Kunden hat etwas mit der Art und Weise zu tun, wie wir dem Kunden begegnen, wie wir die Beziehung zu ihm aufbauen und wie wir die Bindung zu ihm gestalten.



Eine der zentralen Leitideen in diesem Zusammenhang der Beziehungsgestaltung ist das „**Neutralitätsprinzip**“ systemischer Beratung. Neutralität bedeutet keine Bewertungen vorzunehmen, heißt mit dem Kunden verbunden, nicht entbunden, aber auch nicht gebunden zu sein, im Sinne einer Verstrickung; d.h. die Konstrukte, das Anliegen, Thema, Ziel im Sinne eines Anderswerden / Sein des Kunden ist oder wird, aus welchem Grunde auch immer, nicht zum Thema des Beraters selbst. Neutralität kann aber nur wahren, wer achtsam die Beobachterperspektive einnimmt,

wer um die eigenen „Schatten“ und die „nichtfunktionalen Anteile“ seiner Beraterprofessionalität weiß. Zu wissen, dass die eigenen Konstrukte Repräsentationen des Selbst und keine allgemeingültigen, von allen automatisch geteilte „Landkarten“ sind.

Neutralität heißt dann auch, sich nicht-wertend auf das Gegenüber Kunde/Klienten einzulassen, dessen „So-Sein“ vorbehaltlos anzunehmen und in der Beratung die Haltung des „Loslassenden – Einlassens“ einzunehmen.

Loslassendes Einlassen, als ein vorübergehendes Suspendieren eigener Standpunkte verlangt vom Berater, die „Zumutung der fremden Wirklichkeit“ wie Habermas es ausdrückte, auszuhalten, bedeutet die eigenen Urteile in der Schwebe zu halten; und eine Haltung des Respekts vor dem Unterschied der Andersartigkeit des Kunden/Klienten einzunehmen.

Wenn der Philosoph Fichte sagt: „In aller Wahrnehmung nehmen wir nur uns selbst und den eigenen Zustand wahr“, dann bedeutet dieses Wissen um die Subjektgebundenheit all unserer Konstruktionen das Eine, der praktische Umgang damit, das tatsächliche Umsetzen des Nichtanhaftens in der Beratungssituation selbst, das Andere. Das Umsetzen dessen, was wir darüber wissen, in die direkte Alltagspraxis der Beratung, setzt die Achtsamkeit im Umgang mit sich selbst, dem Kunden und des Beratungsprozesses voraus.

Häufig vernachlässigt in der Beratung wird in diesem Zusammenhang der „systemisch-pädagogische“ Aspekt, die Autonomie des Kunden/Klienten im Beratungsprozess. Da, wo der Lernende, der Kunde zum Lehrenden seiner Selbst wird, gewinnt die Autonomie des Kunden im Sinne der Nichtabhängigkeit, des nicht Gebunden-Sein an den Berater eine hohe Bedeutung, vice versa.

Die Autonomie des Klienten/Kunden ER – die Person und ES – das Thema, „es ist wie es ist“, wird zur Ausgangsbasis gelingender systemischer Beratung. Der Sollzustand, das erwünschte „Anders als Bisher“, determiniert nicht der Berater mit seinem Vorrats- und Erfahrungswissen und seinen vielfältigen Kontexterfahrungen, sondern das Konstruktsystem des Kunden selbst. Es gilt eben diese Konstrukte des

Kunden respektvoll und vorbehaltlos anzuerkennen, auch wenn es noch sehr der eigenen kognitiven Landkarte widerspricht.

Kairos als Achtsamkeit in der Zeit

„Wenn wir nicht achtsam sind im Augenblick, als der einzigen realen Zeit in der wir „wirkungsvoll“ handeln können, dann reduziert sich aller Fortschritt einer Beratungs/ Coachingsituation als ein Fortschreiten von dem, was im Moment ist; und fixiert sich in der Nichtannahme der Gegenwart.“ Linder-Hofmann / Zink

Da im Verständnis systemischer Beratung der Kunde entscheidet, was und wie er den Impuls des Beraters verarbeitet, wird neben der Anschlussfähigkeit der Intervention des Beraters zum Kunden auf der inhaltlichen Ebene, immer auch der zeitliche Aspekt der Intervention in der Beratung zu einem entscheidenden Faktor des Gelingens.

Das vermeintlich „Richtige“ zur „falschen Zeit“ führt, das wissen wir selbst aus vielerlei Alltagssituationen, meist nicht zum Erfolg. Häufig sind wir, hier überträgt sich die zunehmende Beschleunigung der Alltagswelt auch in die Beratungssituation, so in den Lösungsmodus fixiert, dass wir in der Beratung in die Lösung rasen. Zeitachtsamkeit, das notwendige sinnvolle Verweilen, Anhalten, das Warten-Können, das Verzögern von Interventionen, wird vernachlässigt.

In der griechischen Philosophie und Mythologie wurde zwischen dem Zeitbegriff des Chronos, der objektiven, quantitativ gemessenen, linearen, taktgebenden und planbaren Zeit, einer Zeit des Äußeren, die für alle sichtbar nachvollziehbar ist und der qualitativen Zeit des Kairos unterschieden, eine Eigenzeit der Person, die Zeit des Subjektiven, die nichtlineare Zeit, im Sinne von Situation, Person und Kontext, die höchst individuell; und für das Gelingen von Beratung evident ist.

Es gibt nach dem Verständnis des Kairos – des rechten Augenblicks – Zeitpunkte, die den Verlauf der Beratung und des Ergebnisses nachhaltig beeinflussen. Ganz praktisch geht es hierbei um das „WANN des WAS“.

Wann ist aber der rechte Zeitpunkt in der Beratung etwas zu tun oder nicht zu tun, zu fragen, zu schweigen, etwas weniger oder mehr zu tun, länger oder kürzer zu intervenieren, wann ist der rechte Zeitpunkt etwas anders zu tun, die Methode, das Instrument zu wechseln, z.B. von der verbalen Interventionen (zirkulärer Fragetechnik / Dialog) zu einer averbalen Intervention (Aufstellungsarbeit). Es geht bei Kairos immer darum, den für den Klienten und die Beratungssituation günstigen, den optimal passenden Zeitpunkt zu erfassen, geschieht dies nicht, hat dies immer auch Einfluss auf die Qualität der Kooperation und auf das Beratungsergebnis.

Wenn Berater und Kunde in der Beratung, um es beispielhaft zu verdeutlichen, in sehr unterschiedlichen Geschwindigkeiten unterwegs sind, verläuft die Beratung asynchron. Dabei bleibt die „eigentlich gute“ inhaltliche Intervention meist wirkungslos.

Das Wissen des Beraters um Kairos, lässt sich, und damit kommen wir zu dem „kritischen Erfolgsfaktor“ der Beratung, weder aus Lehrbüchern wissend aneignen, noch durch umfangreiche praktische Erfahrungen in der Beratung selbst erlernen. Kairos, setzt die Achtsamkeit des Beraters voraus ein „Sich-in-der-Beratung-Zurücknehmen-Können“, bei gleichzeitiger präsenter Teilnahme, was wir als Loslassendes –Einlassen bezeichnen.

Es geht beim „Loslassenden-Einlassen“ darum, die Fülle des Augenblicks präsent zu erfahren, keinen Gedanken, weder an das Gewesene noch an das Zukünftige zu verschwenden, sondern nur Gegenwärtig zu sein, frei von Anhaftungen an Vorurteile, Vorkategorisierungen und Vorannahmen. Es geht darum, der Viel-Sichtigkeit und Viel-Stimmigkeit des Gegenübers in der Beratung einen sinnvollen Raum zu ermöglichen und diesen auch aufrechtzuerhalten, um Lösungsressourcen nicht von Beginn an auf die Person des Beraters und dessen Lösungsrepertoire einzuschränken.

Es geht auch darum, Abstand zu gewinnen von einer allzu schnellen, reflexartigen Reaktion hin zu einer reflektierten Intervention in der Beratung. Wenn wir also sinnvoll verlangsamen, Geschwindigkeit drosseln, das rechte Zeitmaß halten,

kommen wir meist zu einem sehr viel wirkungsvolleren Ergebnis, indem wir das Risiko rein reaktiver, oft auch defensiver Routinen auf Seiten des Kunden/Klienten und bei uns selbst vermeiden.

Es geht um die Lösungsorientierung und nicht um Lösungsfixierung, was ein hohes Maß an Achtsamkeit beim Berater voraussetzt.

Der japanische ZEN-Meister Shunryu Suzuki sprach in seinen Worten von der „offenen Weite“, indem er sagte:

„Der Geist des Anfängers hat alle Möglichkeiten, der Geist des Experten dagegen nur wenige“.

Welche praktischen Schritte sind geeignet, Achtsamkeit zu üben um in der Beratung achtsam zu sein.

Als eine gute Einstiegsübung ist die Übung des Anhaltens, des Unterbrechens geeignet. Bei all den nachfolgend skizzierten Übungen steht dabei nicht der inhaltliche Gedanke, sondern die Wahrnehmung, das Bewusstsein selbst im Mittelpunkt.

Anhalten

Unterbrecher während einer gleichen Handlung im gleichen Kontext

Unterbrechen Sie während des Tuns, einer bestimmten Tätigkeit, einer Handlung, z.B. dem Schreiben eines Berichtes, die Tätigkeit für einen Moment, halten sie an, beobachten sie, was geschieht, achten sie dabei insbesondere auf den Beobachter in ihnen selbst, achten sie nur auf das, was geschieht, auf die Gedanken, Gefühle, ohne das sie die Gedanken, die Wahrnehmungen selbst bewerten.

Unterbrecher im Übergang einer Handlung im gleichen Kontext

Gleiche Aktivität

Achten Sie einmal beim Gehen, lässt sich sehr schön beim Spaziergehen in der freien Natur anwenden, bewusst auf den Wechsel vom linken Fuß auf den rechten Fuß, halten sie dazwischen kurz inne, verzögern sie den Schritt, verlangsamen sie bewusst das Gehen und achten sie auch hier darauf was geschieht – nicht bewerten, nur beobachten.

Ungleiche Aktivität

Beim Übergang einer Aktivität zu einer nächsten Aktivität

Hier ist das Unterbrechen zwischen zwei aufeinander folgenden Tätigkeiten gemeint. Beispiel: Unterbrechen sie mal die Aktivität zwischen der Tätigkeit „Konzept vorbereiten“ und anschließend „in die Präsentation“ gehen. Halten Sie auch hier an, im Sinne eines aktiven Nichtstuns, verweilen sie kurz, beobachten sie, werten sie nicht und gehen sie dann zur nächsten Tätigkeit.

Unterbrecher bei Aktivitäten in unterschiedlichen Kontexten

Diese Übung ist geeignet, zwischen dem Beenden einer Tätigkeit z.B. der Arbeit im Büro und dem Ankommen im Privaten, also dem Wechsel des Kontextes bewusst anzuhalten und nicht fließend von dem einen in den anderen Kontext zu wechseln.

Übung nur Hören

Dies ist eine Übung, die aus dem Zen stammt. Hintergrund der Übung ist das reine Hören, frei von Kategorisierungen. Traditionell verbinden wir mit jedem Geräusch sofort eine gedankliche Assoziation; Vogelgezwitscher, Flugzeug am Himmel, Kinderlachen. Suchen Sie sich einen ruhigen Platz, gehen Sie z.B. in die Natur, schließen Sie die Augen und nehmen sie nur wahr. Auch hier gilt, wie bei den

vorangegangenen Übungen, die Konzentration auf das Nichtwahrnehmen von Inhalten zu lenken. Mit zunehmender Übungsintensität gelingt es Ihnen, dass zwischen dem Geräusch und der Assoziation, „ah ein Flugzeug“, eine Verzögerung eintritt. Die Übung ist nicht ganz leicht, aber hervorragend geeignet, um Achtsamkeit zu erlangen.

„Das Wichtigste, was du tust, ist das, was du gerade tust; der wichtigste Mensch ist der, der dir im Moment gegenübersteht“ - so Meister Eckhart im 13. Jahrhundert, ein Profi in Sachen Achtsamkeit.

Literatur:

U. Anderssen-Reuster, Stuttgart 2007, Achtsamkeit in der Psychotherapie Haltung und Methode

T.Heidenreich&J.Michalek, Tübingen 2006, Achtsamkeit und Akzeptanz in der Psychotherapie

Bateson, G. Frankfurt 1982, Geist und Natur, Eine notwendige Einheit.

Linder-Hofmann/Zink, 2005, Konstruktivismus und ZEN – radikal betrachtet

D.T. Suzuki, Berlin, 199,7 Zen-Geist, Anfängergeist

Meister Eckhart, Frankfurt, 2002, Gesammelte Werke