

# Erlebensbezogenes Konzept Coaching (ECC) – eine Methode zur Förderung von Selbstorganisationsprozessen

Ariane Wahl

**Zusammenfassung:** *Die Beratungslandschaft ist von unterschiedlichen Beratungskonzeptionen, wechselhafter Qualität der Angebote und einem stark variierenden Beratungsverständnis der Praktiker geprägt. Durch Interesse an der Verbindung zwischen Theorie und Praxis entstand die Frage, ob eine Metatheorie im Sinne einer allgemeinen Beratungstheorie existiert, die den Einsatz und die Begründung bestimmter Beratungs-Methoden und -Interventionen theoretisch fundieren und rechtfertigen kann. Im Beitrag wird die Theorie der Synergetik als Theorie der Selbstorganisation vorgestellt. Der nachfolgende Text versteht sich aus Scientist-Practitioner-Sicht als Versuch, die Theorie der Synergetik auf die Methodik des ECC anzuwenden. Die grundlegende Forschungsarbeit zur Synergetik in der Beratung ist am Institut für Bildungswissenschaft der Universität Heidelberg in der Arbeitseinheit Weiterbildung und Beratung unter der Leitung von Prof. Dr. Christiane Schiersmann angesiedelt.*

Schlüsselworte: Synergetik, Theorie der Selbstorganisation, ECC

## Die Synergetik als Theorie der Selbstorganisation

Der im Kontext der Laserphysik entstandene Begriff der Synergetik (griech. – synergeîn: zusammenarbeiten) umschreibt die Lehre vom Zusammenwirken von Elementen, die innerhalb eines komplexen dynamischen Systems miteinander in Wechselwirkung stehen (z. B. Zellen, Moleküle, Menschen) und zu Musterveränderungen und -wechseln (Denk-, Fühl-, Verhaltensmuster) führen. Die Veränderungen treten dabei selbstorganisiert auf, d. h. ohne zentrale Steuerinstanz. Die Synergetik kann als Systemtheorie verstanden werden, die sich jedoch deutlich von der Systemischen Therapie abgrenzt, da sie als Metatheorie, d. h. als übergeordnete Theorie, die für alle Beratungs- und Therapie-schulen gilt, Anwendung findet.

## Generische Prinzipien

Schiepek (2010) hat aus der Theorie der Synergetik sogenannte „generische“ Prinzipien abgeleitet, die Selbstorganisation im Sinne einer dauerhaften Veränderung des Erlebens und Verhaltens beim Individuum unterstützen sollen. Generisch wird hier im Sinne von erzeugend verstanden, d. h. wenn Berater oder die Beraterin diese Prinzipien im Beratungsprozess berücksichtigen, wird Veränderung beim Ratsuchenden gefördert. Diese Prinzipien sind konkret beschreib- und empirisch begründbar und können als

schulenübergreifende theoretisch integrative Prinzipien zur Förderung und Unterstützung selbstorganisierender Entwicklungsprozesse verstanden werden. Sie lassen sich nach Schiepek (2010) auf alle Therapie- und Beratungsformen anwenden und verfolgen die Absicht, die Auswahl spezieller therapeutischer oder beraterischer Techniken und Methoden zu organisieren und zu begründen. Der Schwerpunkt liegt auf der Prozessgestaltung (professionelles Prozessmanagement), wofür die generischen Prinzipien in ihrer Funktion als Gestaltungs- und Analyseinstrument gleichzeitig Verständnis, Sicherheit, Wahlfreiheit und Spielräume bieten sollen. Es geht dabei nicht um eine Totalplanung des Beratungsprozesses, sondern um eine Balance zwischen Flexibilität (Veränderung) und Stabilität (Erhaltung). Sie sind jedoch kein Ersatz für Erfahrung, Intuition und fachliche Aus- und Weiterbildung des Beraters (Schiepek & Cremers, 2003).

Nach Schiepek (2010) lassen sie sich auf alle Therapie- und Beratungsformen anwenden und verfolgen die Absicht, die Auswahl spezieller therapeutischer oder beraterischer Techniken und Methoden zu organisieren und zu begründen. Im Vordergrund dieses Beitrags steht die Frage, wie ECC der Realisierung der generischen Prinzipien dient und damit Selbstorganisation bei dem oder der Ratsuchenden ermöglicht, hier geht es um ein Ermöglichtes und nicht Bewirktes von Selbstorganisation, d. h. der Klient oder die Klientin übernimmt selbst Verantwortung für ihre Selbstorganisation (Wahl, 2012).

Im Folgenden werden die acht generischen Prinzipien genannt, kurz erläutert und auf die Methode des ECC angewandt. Um das Ganze anschaulicher zu machen, werden darüber hinaus, anhand eines Beratungsfalls (Thema: Übergang vom Studium in den Beruf) praxisbezogene Ergänzungen eingefügt. Die acht generischen Prinzipien lauten wie folgt:

1. Schaffen von Stabilitätsbedingungen
2. Identifikation von Mustern des relevanten Systems
3. Sinnbezug bzw. Synergitätsbewertung
4. Kontrollparameter identifizieren / Energetisierung ermöglichen
5. Destabilisierung bzw. Fluktuationsverstärker realisieren
6. „Kairos“ beachten / Resonanz / Synchronisation
7. Gezielte Symmetriebrechung ermöglichen
8. Re-Stabilisierung (Haken & Schiepek, 2010, S. 440).

### 1. Schaffen von Stabilitätsbedingungen

*Da Ordnungsübergänge mit kritischer Instabilität und mit einer Destabilisierung von Attraktoren verbunden sind, ist es Aufgabe des Beraters oder der Beraterin, gleichzeitig einen zuverlässigen, vertrauten*

*Rahmen anzubieten, in dem der oder die Ratsuchende sich verändern kann. Alle Maßnahmen zur Förderung eines selbstorganisierten Ordnungswandels erzeugen demnach „Destabilität im Kontext von Stabilität“. Maßnahmen, die für emotionale und strukturelle Sicherheit sorgen, betreffen das Setting, den Behandlungsablauf, die Verstehbarkeit und subjektiv erlebte Transparenz des Vorgehens, die Beziehungsqualität und das Vertrauen zum Therapeuten oder zur Therapeutin (Kompetenz, Glaubwürdigkeit, emotionale Standfestigkeit) und die Unterstützung und Sicherheit, die der Klient oder die Klientin aus sich selbst heraus erhält (Selbstwirksamkeitserleben, Kontrollierbarkeit, Handhabbarkeit, Ressourcenorientierung, Selbstwertunterstützung, Kongruenzerfahrung) (Haken & Schiepek, 2010).*

Gerade in der ersten Beratungssitzung liegt der Schwerpunkt auf der Beziehung und auf dem Schaffen einer tragfähigen Basis für die weitere Zusammenarbeit (de Shazer, 2005). Erst wenn ein gutes „Beziehungsfundament“ besteht, kann die Aufmerksamkeit auf inhaltliche Aspekte und auf Veränderung gerichtet werden (Grossmann, 2005). Nach Rogers sind die zentralen und fundamentalen Elemente zur Begründung eines Arbeitsbündnisses: Empathie, Wertschätzung und Kongruenz (Rogers, 1998). ECC ist sowohl aus dem Personzentrierten Ansatz nach Rogers (1998) als auch aus dem Focusing-orientierten und Erlebensbezogenen Konzept nach Gendlin (1998, 2004) hervorgegangen.

Durch aktives Zuhören, Protokollieren und den Wunsch des Beraters den Akteur bzw. die Akteurin (ECC typische Bezeichnung für die Ratsuchende Person) so gut wie möglich zu verstehen, wird Sicherheit und Stabilität erzeugt. Außerdem erlebt der Akteur oder die Akteurin Transparenz, da seine oder ihre Begriffe und Bedeutungen aufgegriffen und festgehalten werden.

So erklärt der Studienabsolvent, Herr O., in der ersten Beratungssitzung, dass er sich nicht in der Lage fühlt, Schritte in Richtung Beruf zu unternehmen, da ihn die Frage umtreibt: „Ist das, was ich mitbringe, genug?“ Er hat im Vorfeld der Beratung bereits anhand von „Coaching-Literatur“ versucht, zu einer Lösung seiner Blockade zu kommen. Ressourcenbilanzierende Übungen hat er dabei sofort ausgeklammert, da diese „schwarz auf weiß“ seine Befürchtung bestätigen könnten, dass „alles nicht ausreicht“. Er hat den Wunsch, durch die Beratung seine Kompetenzen sehen zu können, um die „passenden“ beruflichen Schritte zu ergreifen. Die wesentlichen Gedanken des Akteurs werden wörtlich notiert, an ihn zurückgespiegelt und durch vertiefende Fragen, auch zum körperlichen Erleben, präzisiert. Die Aufgabe des Beraters liegt darin, sich auf die sprachlich-bildliche Welt des Klienten einzulassen, d. h. mit seinen Worten zu sprechen, um kommunikativ auf der gleichen Wellenlänge zu sein (Bamberger, 2001). Die Ermutigung durch den Berater „laut zu denken“, ohne eine Bewertung der noch wagen Gedanken und Worte, sorgt ebenfalls für ein vertrauliches Klima im Beratungsprozess und für das Erleben von Selbstwirksamkeit und Kongruenz. Die Wertschätzung und Akzeptanz, die der Akteur durch diese Grundhaltung erfährt, stärkt die Berater-Akteur-Beziehung und damit deren Beziehung. Herr

O. beschreibt sein Erleben dabei als „einen Staudamm, der mit einem tiefen und dunklen Wasser gefüllt ist“. Der Staudamm ist so voll, dass ihn eine Angst erfüllt ( gespürt im Unterbauch), dass dieser jederzeit brechen könnte. Der Akteur wird ermutigt bei diesem Bild und der gefühlten Angst, die ihn derzeit unbeweglich macht, zu verweilen und diese interessiert zu begrüßen. Nach einer Weile spürt Herr O. neben der Angst eine Kraft („mit Wasser kann man ja auch Energie erzeugen“) und er kommt auf die Idee „eine Schotter zu öffnen, um das Wasser sprudeln zu lassen“. Er formuliert wie folgt: „Der Speicher ist so voll und ich muss mal was ablassen, damit Neues Platz hat. Das fühlt sich befreiend an.“ Der Akteur versteht sich nun besser, fühlt sich erleichtert und wird handlungsfähig.

Grawe (2000) bezeichnet aufgrund seiner Wirksamkeitsforschung von Psychotherapie die Ressourcenaktivierung als einen wesentlichen Faktor für erfolgreiche Psychotherapie. Er geht davon aus, dass Ressourcen nicht nur von dem Klienten oder der Klientin selbst eingebracht werden, sondern dass es ebenfalls Aufgabe des Beraters oder der Beraterin wäre, „schlummernde“ Möglichkeiten (ECC: implizites Wissen) zu „wecken“. Er versteht unter dem Begriff „Ressource“ alle Aspekte des Seelenlebens und die gesamte Lebenssituation einer Person. Sie bilden deren „Möglichkeitsraum“ bzw. das positive Potenzial, das sie in den Veränderungsprozess einbringen kann. Das Sichtbarmachen der Ressourcen (ECC: implizites Erfahrungswissen als Ressource, die in Worte gefasst wird) führt außerdem dazu, dass sich der Klient oder die Klientin für seine oder ihre Veränderung verantwortlich fühlt, und ermutigt ihn oder sie zu eigenen Problembewältigungsversuchen bzw. Handlungsschritten (Grawe, 2000).

## 2. Identifikation von Mustern des relevanten Systems

*Hier geht es darum, festzulegen, auf welches System sich die zu fördernden Selbstorganisationsprozesse beziehen sollen. Aus diesem Grund ist eine Analyse und Darstellung der kognitiven, emotionalen und Verhaltensmuster oder der Systemprozesse notwendig. Sie ermöglicht eine Fallkonzeption, auf die sich das beraterische Vorgehen beziehen kann, und zeigt auf, worauf die Interventionen gerichtet werden sollen. Die Berater-Klientbeziehung ist außerdem an die unterschiedlichen Beziehungsmuster des Ratsuchenden anzupassen (Haken & Schiepek, 2010).*

Um handlungsfähig zu bleiben und den unterschiedlichen Erfahrungen eine Ordnung zu geben, entwickelt jeder Mensch Annahmen über sich und über die Welt, in der er lebt. Er trägt sozusagen „die Brille“ seiner meist unbewussten Grundeinstellungen und Erfahrungen. Genau diese impliziten Einstellungen und Erfahrungen werden mittels ECC, ausgehend vom individuellen Erleben des Akteurs oder der Akteurin, ans Licht gebracht und über die Formulierung von Schlüsselbegriffen und Kernsätzen weiter verdichtet („Was ist der wichtigste Teil Ihrer Aussage?“, „Was ist der Kern, das Zentrale an Ihrer neuen Idee?“). Die ur-

sprüngliche Befürchtung von Herrn O., dem Arbeitsmarkt nicht genug bieten zu können, wird durch das Erleben und die Vertiefung der Gedanken am Ende der ersten Sitzung z. B. zu folgendem Kernsatz: „In mir ist viel ruhendes Potenzial, das ich besser umsetze, wenn ich hinter manche Dinge einen Haken mache und mich gleichzeitig auf andere mehr konzentriere.“ Nach der Sitzung sind Klienten in ihrer Sicht der Welt festgefahren, was häufig ein Gefühl von Hilflosigkeit nach sich zieht (de Shazer, 2005). Das heißt, sie nehmen aus einer fast unendlich großen Zahl von Möglichkeiten in einer Situation einige wahr und übersehen andere. Das verfügbare Verhaltensspektrum dominiert und andere Muster sind nur schwach ausgeprägt oder gar nicht vorhanden. Ihre Dynamik wird sozusagen von einigen wenigen Ordnern „versklavt“. Es geht beim ECC nicht darum, den Akteur oder die Akteurin aus seiner oder ihrer Welt herauszuholen, sondern darum, ihn oder sie zu unterstützen, den Möglichkeitsraum innerhalb des eigenen Systems greifbar zu machen. Daher ist es wesentlich, dem noch schwer Sagbaren Raum zu geben und es zu explorieren und alles willkommen zu heißen, was sich vom gewohnten Denken, Fühlen und Handeln unterscheidet. Im Beispielfall wird daher nicht auf die zahlreichen Erfolge und die sehr guten Abschlüsse des Akteurs verwiesen, sondern seine eigenen Gedanken werden vertieft und das Bild des „Staudamms“ wird ernst genommen und exploriert. Außerdem werden schwierige Aspekte ganz bewusst untersucht und in die Entwicklung des Neuen einbezogen („Was ist das Schwierige an Ihrem Thema, und lässt sich dies durch einen Widerspruch ausdrücken?“). Herr O. formuliert in der zweiten Beratungssitzung seinen erlebten inneren Widerspruch wie folgt: „Einerseits habe ich Angst mein Licht unter den Scheffel zu stellen und andererseits habe ich das Gefühl, nicht genug zu wissen.“ Über die Versprachlichung der unterschiedlichen Zustände, in denen sich ein Akteur befindet, ist es möglich, seine „innere Landkarte“ kennenzulernen und zu erfahren, von welchen Gedanken, Gefühlen und Themen er in Bann gezogen wird. Die Arbeit mit dem Widerspruch von Herrn O. macht deutlich, dass er, um in Bewegung zu kommen, eine Idee von einem sinnvollen Ziel braucht („Es muss irgendwie für mich stimmen“) und andererseits ein Bewusstsein für seine bereits erworbenen Kompetenzen („Welche Stufen bin ich denn eigentlich schon gegangen?“). Sein Kernsatz am Ende der zweiten Sitzung lautet wie folgt: „Wenn ich eine Vorstellung habe über ein sinnvolles Ziel, dann vertraue ich darauf, dass diese Richtung stimmt und die Bremse löst sich.“

Die dritte Beratungssitzung beschäftigt sich ausschließlich mit der Untersuchung von Fallbeispielen und dem Erkennen der darin liegenden Muster. Herr O. führt u. a. als Beispiel an, dass er während seines Studiums fest entschlossen war, ein Praktikum in Lateinamerika zu absolvieren. Er wusste dabei ganz genau, was er wollte, und hat sich mit Leichtigkeit alle notwendigen Informationen beschafft. Er spürte, dass sein Ziel stimmt und vertraute darauf, dass er es erreichen würde. Er konnte schließlich tatsächlich zwischen mehreren Angeboten wählen. Er formuliert folgendes

Muster: „Wenn ich weiß, was ich will, kann ich vertrauen und spüre, wo es mich hinzieht. Dann entwickelt sich ein Flow-Erleben.“ Aus der Erarbeitung der Muster, die dann noch aufeinander bezogen werden (im ECC „kreuzen“ genannt), ist in der dritten Sitzung folgender Kernsatz entstanden: „Wenn ich mir ein gutes Gefühl oder Gespür für das Ziel behalte, zu dem es mich zieht, und auf meine Fähigkeiten und den nächsten Schritt vertraue, dann entsteht Klarheit und dann komme ich stellenweise in den Flow-Zustand.“ Während die erste Sitzung von einer Lähmung und Blockierung geprägt war, zeigt sich in diesem Kernsatz ein neues „Flow-Erleben“.

### 3. Sinnbezug bzw. Synergitätsbewertung

*Der Veränderungsprozess muss für den Klienten als sinnvoll erachtet werden und seinem zentralen Lebenskonzept sowie seinen Zielvorstellungen entsprechen. Nur für bedeutsame und sinnvoll erlebte Projekte ist der Klient bereit (motiviert) Aufwand und Mühe zu investieren (Haken & Schiepek, 2010).*

In diesem Prinzip spiegelt sich das Expertentum des oder der Ratsuchenden bezogen auf seinen oder ihren Lebensentwurf, den es zu respektieren und wertzuschätzen gilt. Nur er oder sie kann beurteilen, welche Richtungen für das eigene Leben nützlich sind und welche nicht. Gerade der Bezug zum eigenen Erleben, der im Mittelpunkt der ECC-Arbeit steht, garantiert die Sinnhaftigkeit des Beratungsprozesses für den Akteur oder die Akteurin. Die jeweilige Person und ihr Erleben sind Dreh- und Angelpunkt der Beratung. Mit Fragen wie „Was spüren Sie körperlich?“ oder „Wo im Körper und wie spüren Sie es?“ wird der Sinnbezug ständig aktiviert. Nach Deloch und Feuerstein (2013) „leitet das spürbare eigene Interesse als roter Faden durch den Prozess der Hervorbringung eines eigenständigen Beitrags“.

Der Neurobiologe Gerald Hüther geht davon aus, dass die inneren Bilder eines Menschen sein Denken, Fühlen und Handeln leiten. Ergebnisse der Hirnforschung belegen zudem, dass die Art des Denkens, Fühlens und Handelns ausschlaggebend dafür ist, welche Nervenverschaltungen im Gehirn stabilisiert und ausgebaut und welche durch unzureichende Nutzung gelockert und aufgelöst werden. Diese im Gehirn abgespeicherten handlungsleitenden Muster oder „Empfindungsbilder“ benutzt ein Mensch, um Handlungen zu planen, Herausforderungen anzugehen oder Lösungen zu suchen etc. (Hüther, 2009). Die Einbindung von Focusing in die ECC-Arbeit macht diese inneren Bilder sicht- und fühlbar – neue Erkenntnisse können gewonnen werden, wie z. B. das Bild des Staudamms in der ersten Beratungssitzung. Nach der Erarbeitung des Kernsatzes in der dritten Beratungssitzung fühlt der Akteur eine freudige Erregung, die er „wie ein Kribbeln in den Händen und Füßen“ beschreibt. Zusätzlich hat er die Empfindung, dass sich „etwas im Brustbereich öffnet.“ Diese positiven Körpererfahrungen können als Zeichen für Stimmigkeit betrachtet werden.

Eine wichtige Bedingung für das Umsetzen des Erfahrenen nach der Beratung spielt die Motivation des Ratsuchenden. Die neu entwickelten Ideen erscheinen zwar oft vernünftig, aber deren Umsetzung scheitert häufig daran, dass diese als beschwerlich und anstrengend erlebt wird. Um Veränderungen einzuleiten, muss die angestrebte Veränderung überhaupt wünschenswert und persönlich bedeutsam sein. Rheinberg beschreibt Motivation als „[...] aktivierende Ausrichtung des momentanen Lebensvollzugs auf einen positiv bewerteten Zielzustand“ (Rheinberg, 2004, S.15). Nicht zurückliegende Ereignisse sollen den Menschen antreiben, sondern ein erwarteter zukünftiger Zustand soll ihn anziehen, d. h., die Suche nach angestrebten Zielzuständen bzw. den Gründen, warum ein bestimmter Zustand überhaupt erstrebenswert erscheint, ist von grundlegender Bedeutung (Rheinberg, 2004). Im ECC wird Motivation durch die Frage nach dem „Neuen“ und dessen Bezug zum eigenen Erleben gestärkt. Darüber hinaus stärkt das Erforschen der eigenen Bedeutung von Begrifflichkeiten und die damit einhergehende Abgrenzung von allgemeinen Bedeutungszuschreibungen die erlebte Sinnhaftigkeit.

#### 4. Kontrollparameter identifizieren bzw. Energetisierung ermöglichen

*Eine wesentliche Voraussetzung für Selbstorganisation ist die energetische Aktivierung des Systems. Insbesondere geht es um die Herstellung motivationsfördernder Bedingungen, um die Aktivierung von Ressourcen, um die Intensivierung von Emotionen und um die emotionale und motivationale Bedeutung von Zielen und Anliegen des Ratsuchenden (Haken & Schiepek, 2010).*

Hier stellt sich die Frage, woher die Energie für menschliche Veränderungsprozesse überhaupt kommt. Emotionen wird dabei eine wichtige Bedeutung zugeschrieben, denn sie verleihen der Welt eine Bedeutung. Nach LeDoux „[...] werden Emotionen, sobald sie auftreten, zu mächtigen Motivatoren künftigen Verhaltens“ (LeDoux 2010, S.22). Im ECC wird die Aufmerksamkeit auf das eigene Erleben des Akteurs oder der Akteurin gerichtet und nach „stimmigen“ (Schlüssel-)Begriffen und Kernsätzen gesucht. Deloch und Feuerstein (2011) beschreiben dies als kreativen Prozess, in dem Akteure auf ihr eigenes Erleben Bezug nehmen und dieses stimmig symbolisieren. Die eigene Bedeutung von Begriffen wird dadurch erfassbar und abgrenzbar von üblichen Bedeutungszuschreibungen. Die energetische Aktivierung des Systems entspricht dem „Prinzip der unmittelbaren Erfahrung des Klienten“ nach Grawe (2000). Hier wird die Aufmerksamkeit darauf gerichtet, was gerade im Ratsuchenden geschieht bzw. welche „gefühlte Bedeutung“ er diesen Abläufen zuschreibt (Was denkt und fühlt er? Was nimmt er wahr? Was möchte er tun oder vermeiden?). Der Gegenwartsbezug spielt ebenfalls eine wichtige Rolle, da Veränderungen immer von der Gegenwart in die Zukunft wirken. ECC ist ein „erlebnisaktivierendes Verfah-

ren“, das implizites Wissen und Erfahrungen des Akteurs aus dem momentanen Erleben heraus ans Licht bringt. Nach Hüther hängt der Umstand, ob ein Sinneseindruck bewusst wahrgenommen wird, nicht davon ab, wie „wahr“ er ist, sondern wie „wichtig“ er von dem Klienten oder der Klientin eingeschätzt wird. Über die Ermutigung des Akteurs oder der Akteurin im ECC auch „unfertige Gedanken“ zu formulieren, wird dieser Wichtigkeit Rechnung getragen.

#### 5. Destabilisierung bzw. Fluktuationsverstärker realisieren

*Beratung verfolgt das Ziel, den Ratsuchenden neue und veränderte Erfahrungsmöglichkeiten zu eröffnen. Durch neuartige Erfahrungen werden bestehende kognitive, emotionale und Verhaltensmuster destabilisiert und es treten zunächst irritierende Inkongruenzen auf. Bereits im Vorfeld der Beratung bahnen sich bei dem Klienten oder der Klientin schon Gefühle an, dass das bisher verfolgte Lebenskonzept nicht mehr adäquat ist. Bevor er sich zur Beratung entscheidet, versucht er i. d. R. bereits selbst, sich mit neuen Herausforderungen und anstehenden Entwicklungsschritten auseinanderzusetzen (Haken & Schiepek, 2010).*

Nachdem das Generische Prinzip „Schaffen von Stabilitätsbedingungen“ als wichtiges Prinzip zur Förderung von Selbstorganisation beschrieben wurde, scheint eine Destabilisierung auf den ersten Blick im Widerspruch dazu zu stehen. Die Herausforderung für den Berater ist das Herstellen einer Balance zwischen stabilisierenden und destabilisierenden Interventionen. Stabilität bildet den Hintergrund, vor dem Destabilisierung möglich wird, d. h., wenn ein Klient sich sicher fühlt, lässt er sich leichter auf Veränderungen ein. Im ECC erfolgt das Schaffen von Stabilität, wie bereits erwähnt, einerseits über die personenzentrierte Grundhaltung des Beraters oder der Beraterin, andererseits über das Ausformulieren von Eigenem durch den Akteur oder die Akteurin. Destabilisierung wird z. B. über die Frage nach Neuem und dessen Überprüfung auf Stimmigkeit möglich, durch die Arbeit mit Fallbeispielen oder durch die Formulierung von Kernsätzen.

Nach de Shazer (2005) findet Veränderung statt, wenn im Beratungsprozess neue und andere kognitive, emotionale und Verhaltensmuster innerhalb eines Beratungsprozesses entstehen können. Grundsätzlich ist es keinesfalls fraglich, „ob“ eine Veränderung eintritt, vielmehr geht es um die Frage, „wann“ sie eintreten wird. Dies bedeutet: Für Zweifel an der Veränderung oder Lösung bleibt kein Raum; sie ist unvermeidlich und muss nicht erfunden, sondern nur aufgefunden und entdeckt werden (de Shazer, 2005). Um das Akteursystem energetisch zu aktivieren und um zu erfahren, „welche Tür zur Lösung geöffnet werden sollte“, bedient sich das ECC verschiedener Techniken, z. B. über die Frage was den Akteur oder die Akteurin am Thema besonders beschäftigt, welche Ideen oder Vorstellungen ihm gerade durch den Kopf gehen oder was er gerade körperlich bezogen auf sein Thema spürt. Im ECC geht es nicht darum, aus einer defizit- und

vergangenheitsorientierten Haltung heraus noch mehr Informationen zum Problem zu sammeln, sondern im Mittelpunkt stehen die Beschreibung und das Erleben des Neuen (Exploration von Lösungstendenzen) und die Wahrnehmung der individuellen Bedeutung für den Akteur oder die Akteurin. Da eine Veränderung nicht vorhersehbar und mehrere Möglichkeiten vorhanden sind, in Zukunft zufriedener zu leben, ist es Aufgabe des Beraters oder der Beraterin, das voranzutreiben, was nach den Erwartungen des Ratsuchenden anders (im ECC „neu“) sein wird (de Shazer, 2005). Hilfreich sind hier die Entwicklung von emotional und motivational bedeutsamen Zukunftsszenarien, „[...] die wahr werden können und die Sehnsucht nach Zukunft wecken“ (Bamberger 2001, S.21). Hat der Akteur oder die Akteurin im ECC ein stimmiges Konzept erarbeitet, liegt ihm oder ihr ein Orientierungsrahmen vor, den er oder sie in die Praxis übertragen kann. In der vierten und letzten Sitzung wird mit dem oder der Ratsuchenden ein sogenanntes „Konzeptdreieck“ erstellt. Durch dieses Dreieck, das an den Spitzen die wesentlichen Aspekte seines Beratungsthemas erfasst, wird die Komplexität, die durch die Fragen der vielschichtigen Interviewleitfäden eröffnet wurde, wieder reduziert; dadurch wird Handlungsfähigkeit möglich. Hier bildet sich die „Essenz“ aller Beratungssitzungen ab. So versteht Herr O. sein Konzeptdreieck mit der Überschrift „Beruflicher Antriebskompass“. Die drei Hauptbegriffe an den Dreiecksspitzen sind: A: Kreativität, B: Sinnvolle Richtung und C: Interdisziplinärer Austausch. Um den kreativen Prozess zu vertiefen, werden im nächsten Schritt die Zusammenhänge zwischen den Begriffen mit sogenannten „Brückenbegriffen“ belegt (Frage: „Was ist der Zusammenhang zwischen A und B, A und C sowie B und C?“). Herr O. ergänzt seine Überlegungen mit den Brückenbegriffen Möglichkeiten, Kompetenzen und Gemeinschaft. Sämtliche Begriffe werden abschließend durch den Akteur definiert. Wie die Überschrift von Herrn O. zeigt, dient ihm sein Konzept, um weitere passende berufliche Schritte identifizieren und gehen zu können.

Über das Sichtbarmachen (im ECC: Verbalisieren und Protokollieren) des Denkens, Fühlens und Verhaltens, bezogen auf das Neue, eröffnen sich für den Akteur oder die Akteurin nutzbare Ressourcen. Aufgabe des Beraters oder der Beraterin ist das Anstoßen und die Unterstützung dieser inneren Suchprozesse, die den Klienten oder die Klientin mit dem impliziten Möglichkeitsraum in Kontakt bringen und die problemstabilisierenden Muster unterbrechen (Bamberger, 2001). Fragen nach Wünschen (im ECC: „Was ist das Neue, das Ihnen vorschwebt?“) eröffnen neue Wahrnehmungsperspektiven und konstruieren gleichzeitig eine Realität, in der Lösungen vorhanden sind (Bamberger, 2001).

Der Klient oder die Klientin wird im ECC nicht aus der eigenen Welt herausgerissen; vielmehr entstehen die Ansätze zur Problembewältigung durch den Rückgriff auf das eigene Erleben. Die vorhandenen Möglichkeiten („das Neue“), die implizit hinter der (Problem-)Welt liegen, werden erlebensbezogen expliziert und damit ins Bewusstsein gehoben. So kann Herr O.

z. B. bereits in der ersten Sitzung erkennen, dass seine erlebte Handlungsblockade nicht ausschließlich auf sein Gefühl, der Arbeitswelt nicht genug bieten zu können, zurückgeführt werden kann. Im Sinne der Selbstorganisation sieht sich der Klient immer mehr in der Lage, eigene Schritte zu gehen und eigenständig Lösungen aus dem eigenen Erleben heraus zu entwickeln (Stärkung des Selbstwirksamkeitserlebens). Herr O. berichtet zu Beginn der zweiten Beratungssitzung, dass er es innerhalb von zwei Tagen geschafft hat, eine Bewerbung für ein Auslandspraktikum anzufertigen und zu verschicken. Zu Beginn der dritten Sitzung hat er auf eine weitere Ausschreibung reagiert. Er hat sogar mit Erstaunen festgestellt, dass ihm ein damit einhergehendes englischsprachiges Telefoninterview leicht gefallen ist.

## 6. Kairos beachten und Resonanz und Synchronisation ermöglichen

*Die Interventionen und Methoden in der Beratung sollen dem aktuellen kognitiv-emotionalen Zustand („State of Mind“) und der Verarbeitungstiefe des Klienten entsprechen. Es geht dabei sowohl um die zeitliche Passung und Koordination des Beratungsprozesses als auch um den Kommunikationsstil des Beraters oder der Beraterin. Nur wenn diese mit den Prozessen und Rhythmen des Klienten oder der Klientin kongruent sind, können sie von ihm verstanden und aufgegriffen werden (Haken & Schiepek, 2010).*

Der Berater oder die Beraterin strebt Passgenauigkeit – im ECC Stimmigkeit genannt – an, indem er oder sie sich der Eigen-dynamik des Akteursystems anpasst und sich von dessen Feedback und Erleben leiten lässt. „Angesichts der Autonomie komplexer Systeme sind Interventionen ohne Kenntnis geeigneter Möglichkeiten der „Kopplung“ und ohne Passung zu aktuellen Systemzuständen und spezifischen Umweltsensibilitäten wenig erfolgversprechend“ (Schiepek 1999, S.36 f.). Falls erforderlich, modifiziert der Berater oder die Beraterin das eigene Vorgehen, um Stimmigkeit und Passgenauigkeit herzustellen. Genau in dieser Fähigkeit liegt nach Schiepek das Expertentum des Beraters oder der Beraterin begründet (Schiepek, 1999). Lämmle spricht vom „Finden des Codes, der überhaupt ein Entree in die innere Welt des Klienten erlaubt“ (Lämmle & Haase, 2004). Sprache ist das Instrument, mit dem Welten entdeckt und gleichzeitig entworfen werden können. Aufgrund ihrer Offenheit sind die Benutzer dazu gezwungen, sich über die Bedeutung von Begriffen (im ECC über die Arbeit mit dem Thesaurus) Klarheit zu verschaffen. Dieses Klarheit-Verschaffen bietet die Möglichkeit, neue Sinnzusammenhänge zu stiften (Lämmle & Haase, 2004).

Dieses Prinzip spiegelt die Grundhaltung des ECC wider, da der Berater oder die Beraterin sich in der gesamten Begleitung darauf einstimmt, wie der Akteur oder die Akteurin denkt, fühlt, handelt und spricht. Er macht sich dessen oder deren Begriffe, Bilder und Metaphern zu eigen, indem er Gesagtes aufgreift, hinterfragt und wörtlich mitschreibt. Die Mitschrift wird zum Ab-

schluss einer Sitzung an den Akteur oder die Akteurin übergeben, damit er oder sie sich wesentliche Begriffe markieren und daraus seinen oder ihren Kernsatz bilden kann. Bamberger bringt dies wie folgt auf den Punkt: „Nur wenn in der Logik des Klienten gedacht und formuliert wird, kann dieser gute Gründe finden, um sowohl der Wirksamkeit dieser Lösungsidee als solcher zu vertrauen (externales Wirksamkeitsvertrauen) als auch sich selbst als angemessen kompetent für die Lösungsumsetzung einzuschätzen (Selbstwirksamkeitsüberzeugung)“ (Bamberger 2001, S.100).

Interventionen sind ebenfalls auf den richtigen Moment, auf Kairos angewiesen (in der griechischen Mythologie gilt Kairos als Gott der günstigen Gelegenheit, der besonderen Chance, des rechten Augenblicks) und sollten zur richtigen Zeit in der richtigen Form erfolgen. Es gilt, die sensiblen Momente und Aufnahmebereitschaften zu erspüren, zu nutzen und zu fördern. Der Begriff „Anregungs-Aufnahmebereitschafts-Passung“ spiegelt die Bedeutung dieses Prinzips wider. Solange der Ratsuchende noch mit inneren Such- und Verarbeitungsprozessen beschäftigt ist, ist eine neue Intervention nur sinnvoll, wenn diese Prozesse gezielt unterbrochen werden sollen (Haken & Schiepek, 2006).

Der Berater oder die Beraterin verfolgt das Ziel, die Verarbeitungstiefe des Klienten oder der Klientin durch vertiefende Interventionsangebote zu fördern. Ein wichtiger Maßstab für die Verarbeitungstiefe ist die gefühlsmäßige Beteiligung des oder der Ratsuchenden, der im ECC über die Frage nach der gefühlten Stimmigkeit des Gesagten und nach dem körperlichen Erleben Rechnung getragen wird.

## 7. Gezielte Symmetriebrechung ermöglichen

*Im Zustand kritischer Instabilität besteht die Möglichkeit, dass zwei oder mehrere Attraktoren (Ordnern) eines Systems mit gleicher Wahrscheinlichkeit realisiert werden. Der Berater oder die Beraterin hat die Aufgabe, Interventionstechniken anzuwenden, um die „Symmetriebrechung“ in eine bestimmte Richtung zu lenken, z. B. durch Rollenspiele und das Fokussieren auf Emotionen, motorische Übungen, imaginierte Zielzustände, kognitive Antizipation von Verhaltensweisen (Haken & Schiepek, 2010).*

Eine Veränderung kündigt sich durch eine Phase der Instabilität an und setzt einen Möglichkeitsraum voraus. Nur wenn verschiedene Möglichkeiten erkundet werden können, kann Veränderung entstehen. Im ECC wird dieses Erkunden über Fragen nach Widerständen oder Widersprüchen oder auch nach Fallbeispielen unterstützt. In der Beratung geht es darum, die aktuell funktionierenden Kontrollparameter zu beeinflussen, um den „stabilen Störungsattraktor“ in einem ersten Schritt zu destabilisieren. Im zweiten Schritt ist dann gezielt, entweder durch Etablierung eines neuen oder durch Aktivierung eines bereits vorhandenen anderen Attraktors, das Klientensystem vom verklavenden Einfluss des Störungsattraktors zu befreien, ein Störattraktor könnte zum Beispiel mangelnde (berufliche) Selbstwirk-

samkeitserwartung sein (Grawe, 2000). Dabei wird nicht „alles“ der Selbstorganisation überlassen, sondern es wird versucht, der Entwicklung eine bestimmte (positive) Richtung zu geben. Der Personzentrierte Ansatz, der dem ECC zugrunde liegt, spricht in diesem Fall von einem Übergang von einem Zustand der „Inkongruenz“ in einen Zustand der „Kongruenz“ (Rogers, 1998). Die zu Beginn des Beratungsprozesses bestehende Unsicherheit von Herrn O. hat sich im Laufe des Prozesses in eine innere Sicherheit „verwandelt“. Obwohl er eine Zusage zu seinem gewünschten Auslandspraktikum erhalten hat, hat er die Gründe für eine Absage auf eine weitere Bewerbung aktiv telefonisch hinterfragt. Auf die Frage, wie er das geschafft hat, antwortet er selbstbewusst: „Es ist ja meine Kernkompetenz, mit anderen Menschen ins Gespräch zu kommen und Kontakte zu knüpfen“.

Zu Beginn einer Beratung sind vor allem zur Reflexion anregende Fragen hilfreich, die im ECC wie folgt lauten können: Welches Thema beschäftigt Sie? Was daran beschäftigt sie besonders? Welche Veränderungsimpulse schweben Ihnen vor? So wird ein Perspektivenwechsel möglich. Fragen nach Begriffsverständnissen lösen zusätzlich beim Akteur eine Bedeutungserweiterung aus. Herr O. beschreibt in der zweiten Sitzung, dass ihn der Satz begleitet: „Du müsstest eigentlich schon viel weiter sein“. Vorankommen ist ihm im Gegensatz zu Stillstand sehr wichtig. Die Untersuchung des Begriffs „vorankommen“ zeigt sein individuelles Begriffsverständnis, das wie folgt aussieht, auf: „Ich engagiere mich für soziale und gesellschaftliche Belange und stelle mein Licht nicht unter den Scheffel“, „Ich orientiere mich in die Breite und wenn ich thematisch genug weiß, fühle ich mich auch qualifiziert etwas zu sagen“, „Es gibt kein absolutes Wissen, daher kann ich es auch nie erreichen“. Der Berater versucht, z. B. über die Frage nach Fallbeispielen und deren Bedeutung für die angestrebte Veränderung, Entwicklungsrichtungen voranzubringen. Das In-der-Hand-Halten eines fertigen Konzepts als Ergebnis des ECC-Prozesses gibt dem Akteur zudem Sicherheit und Zuversicht, das Neue ins Leben integrieren zu können.

## 8. Re-Stabilisierung

*Dazu zählen alle Maßnahmen zur Stabilisierung und Integration neuer und positiv bewerteter kognitiver, emotionaler oder Verhaltensmuster. Die neuen Muster sind in das bestehende Selbstkonzept des oder der Ratsuchenden zu integrieren und mit den bestehenden emotionalen Selbst-Schemata zu vernetzen. Dies gelingt z. B. durch Wiederholung, Variation, Nutzung in unterschiedlichen Situationen und Kontexten, positive Verstärkung (Haken & Schiepek, 2010).*

Neuronale Erregungsmuster, die unter bestimmten Bedingungen entstanden sind und für einen Spannungsabbau beim Individuum sorgen, bilden neue synaptische Verbindungen. Je häufiger diese Muster durch eigene, emotional bedeutende Erfahrungen, Handlungen oder Vorstellungen aktiviert werden, desto stabiler werden die synaptischen Verbindungen. Sobald der Klient oder

die Klientin das „gebahnte Verschaltungsmuster“, ohne darüber nachzudenken, reflexartig abrufft, hat sich die neue Ordnung fest verankert (Hüther, 2009). Dort, wo positiv bewertete kognitive, emotionale oder Verhaltensmuster erreicht wurden, gilt es folglich, diese zu stabilisieren, zu automatisieren und zugänglich und verfügbar zu halten. Dadurch, dass im ECC „das Neue“ immer wieder unter verschiedenen Facetten (Fallbeispiele, Widersprüche, Bedeutungsinhalte, körperliches Erleben etc.) beleuchtet wird, wird die Stabilisierung der synaptischen Verbindung unterstützt. In der letzten Beratungssitzung mit Herrn O. ist der anfänglichen Unsicherheit ein „gutes Gefühl“ gewichen, das der Klient wie folgt beschreibt: „Ich habe erkannt, dass ich mich gar nicht dauerhaft auf ein berufliches Ziel festlegen muss. Ich kann vielmehr die Entwicklungsfreiheit genießen – maßgeblich ist vor allem, ob das Ziel für mich sinnvoll ist.“ Seine Sicherheit ist auch körperlich sichtbar (aufrechte Körperhaltung, entschlossener Blick).

Nach Loth (1998) geht es um die „Verkörperung der Veränderung“ und um das Sichtbarmachen von Erfolgserlebnissen im Beratungsprozess. Der Akteur soll in die Lage versetzt werden, unabhängig von einem Berater kompetent und effektiv handeln, d. h. selbstorganisiert sein weiteres Leben gestalten zu können. Die permanente Verbindung des Gesagten mit dem eigenen Erleben des Akteurs oder der Akteurin bzw. die Gewinnung des Konzepts aus dem eigenen Erleben des Akteurs oder der Akteurin heraus sorgt dafür, dass das neue Konzept überhaupt entsteht und dann auch mit Leben gefüllt werden kann.

## Fazit

Wie eingangs erwähnt, soll durch die vorangehende Beschreibung der generischen Prinzipien klar werden, dass diese keine fest vorgeschriebene Beratungsgestaltung fordern, sondern vielmehr Flexibilität in der Beratung fördern. Sie sind eng miteinander verknüpft, bedingen sich gegenseitig und können daher auch nicht klar voneinander abgegrenzt werden. Da in Anlehnung an Haken und Schiepek (2010) Beratungstechniken der Realisierung der Generischen Prinzipien dienen sollen, scheint es überlegenswert, Interventionen oder gar Beratungsansätze nach den Kriterien „förderlich“ oder „weniger förderlich“ einzuteilen (Wahl, 2012). Die Verfasserin vertritt die Ansicht, dass sich ECC sowohl nach der oben ausgeführten Zuordnung zu den generischen Prinzipien als auch aus der praktischen Erfahrung heraus in der Praxis als sehr gut geeignete Methode erweist, um Neues im Sinne einer positiven Selbstorganisation zu entwickeln. Das heißt, der Grad der Erfüllung der Prinzipien durch die Interventionen und Methoden des ECC scheint hoch ausgeprägt. Sinnvoll wäre es, diese Aussagen anhand von unterschiedlichen Fallbeispielen weiter zu überprüfen und zu untermauern.

## Literatur

- Bamberger, G. (2001). *Lösungsorientierte Beratung*. Weinheim: Beltz.
- Deloch, H. & Feuerstein, H. J. (2013): Erlebensbezogenes Concept Coaching (ECC) – vielfältige Anwendungen in der Praxis. *Gesprächspsychotherapie und Personenzentrierter Beratung 1/2013*, S. 35-43
- Deloch, H. & Feuerstein, H. J. (2011). Kreativität im Personenzentrierten und Erlebensbezogenen Ansatz. *Gesprächspsychotherapie und Personenzentrierter Beratung 1/2011*, S. 8-11
- De Shazer, S. (2005). *Wege der erfolgreichen Kurztherapie*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Grawe, K. (2000). *Psychologische Therapie*. Göttingen: Hogrefe.
- Grossmann, K. P. (2005). *Die Selbstwirksamkeit von Klienten. Ein Wirkverständnis systemischer Therapien*. Heidelberg: Carl Auer.
- Haken, H. & Schiepek, G. (2010). *Synergetik in der Psychologie – Selbstorganisation verstehen und gestalten*. Göttingen: Hogrefe.
- Lämmle, B. & Haase, F. (2004). *Erklär mir deine Welt. Das Geheimnis der Gesprächsführung von Brigitte Lämmle*. Bergisch Gladbach: Lübbe.
- LeDoux, J. (2010). *Das Netz der Gefühle. Wie Emotionen entstehen*. München: dtv.
- Loth, W. (1998). *Auf den Spuren hilfreicher Veränderungen*. Dortmund: verlag modernes lernen.
- Rheinberg, F. (2004). *Motivation*. In M. v. Salisch, H. Selg & D. Ulich (Hrsg.), *Grundriss der Psychologie. Bd. 6*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Schiepek, G. (1999). *Die Grundlagen der Systemischen Therapie. Theorie-Praxis-Forschung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schiepek, G. & Cremers, S. (2003). *Ressourcenorientierung und Ressourcendiagnostik in der Psychotherapie*. In H. Schemmel & J. Schaller (Hrsg.), *Ressourcen. Ein Hand- und Lesebuch zur therapeutischen Arbeit*. S. 147-193. Tübingen: dgvt,
- Wahl, A. (2012). *Generische Prinzipien in der beruflichen Beratung – Konkretisierung und Fallbeispiel*. In C. Schiersmann, H.-U. Thiel (Hrsg.), *Beratung als Förderung von Selbstorganisationsprozessen – Empirische Studien zur Beratung von Personen und Organisationen auf der Basis der Synergetik*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.



Ariane Wahl, Beratungswissenschaftlerin M.A., Dipl. Betriebswirtin, staatl. gepr. Dolmetscher-/Übersetzerin, freiberufliche Beraterin für Akademiker, Fach- und Führungskräfte, wissenschaftliche Mitarbeiterin (Beratungsforschung & Lehre, Uni Heidelberg), Coach, Personenzentrierte Gesprächsführung, Focusing-Begleiterin & Trainerin, Erlebensbezogener Concept-Coach, Systemische Beraterin, Sachverständige Berufskunde und Tätigkeitsanalyse, Berufs- und Führungserfahrung im In- und Ausland.

Kontakt:  
[info@heidelberg-coaching.de](mailto:info@heidelberg-coaching.de) oder  
[wahl@ibw.uni-heidelberg.de](mailto:wahl@ibw.uni-heidelberg.de)