

## **„Gesundheit, Forschung und Innovationen“**

**Symposium in Bad Sooden-Allendorf, 08. – 09. Februar 2019**

### **Vortrag: „Ressourcenorientierung als Paradigma für Pflege- und Heilberufe“**

© Dr. Thomas Hanstein

Wenn ich im Kontext eines Gesundheitssymposiums zu diesem Thema spreche, dann komme ich gewissermaßen „quer“, von der Seite: Nicht als Mediziner, nicht als Therapeut, nicht als Pfleger – zumindest nicht im üblichen beruflichen Sinne. Von daher muss ich, nach der Ausführung meiner These, als erstens ein paar Sätze zu mir sagen. Danach werde ich etwas zu den Kernbegriffen meines Themas ausführen, um darauf meine berufliche Perspektive auf das Thema darzulegen.

Meine These lautet: Ressourcenorientierung ist ein basales Paradigma in Pflege- und Heilungsprozessen. Daraus folgt erstens: Dieser Ansatz setzt eine besondere Haltung bei Pflege- und Heilberufen voraus. Und zweitens: Zur Ressourcenaktivierung bedarf es methodisch einer Änderung des sogenannten Musterzustandes. Was auf den ersten Blick vielleicht theoretisch klingen mag, hat ganz praktische Folgen.

„Denken hilft zwar, nützt aber nichts...“ Es mag ungewöhnlich erscheinen, wenn ich als Schulpädagoge, Theologe – und damit Geisteswissenschaftler – sowie Seelsorger diesen Satz zitiere. Genau genommen handelt es sich um ein Buch des US-amerikanisch-israelischer Psychologen Dan Ariely, in der Originalfassung mittlerweile zehn Jahre alt, mit dem ebenso bezeichnenden Untertitel: „Warum wir immer wieder unvernünftige Entscheidungen treffen.“ Auch ich war in den philosophisch-theologischen Vorlesungen meines Studiums von der Genialität des menschlichen Denkens begeistert, habe mit zunehmender Lebenserfahrung aber auch einsehen müssen, dass es keine Kausalität zwischen klugen Gedanken und vernünftigen Handlungskonsequenzen gibt. An der beruflichen Schule wie an der Diploma Hochschule unterrichte ich sogenannte „soft-skills“-Fächer (Seminar-kurse, Wirtschafts- und Medizinethik, Interkulturelle Kompetenz und Kulturelle Identitäten, Teamführung, Leadership, Kooperative Konfliktlösung, Philosophie und Ethik/Religion...). Alle ausgeführten Referate –

insbesondere der interessante Workshop zur Gemeinwohlökonomie – zeigen, dass es gerade diese soft-skill-Kompetenz ist, welche in den gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen unserer Tage grundlegend wichtig ist. Denn sie weitet den Blick und schränkt das Urteilsvermögen nicht auf den rein fachlichen Fokus ein.

Wie Philosophie und Theologie auf der theoretischen Ebene liegen, so ist die Seelsorge die praktische Seite der theologischen Medaille. Und so sehe ich Berührungspunkte zu Ihren Professionen, aber auch Unterschiede. Berührungen bestehen darin, dass ich zehn Jahre lang als Seelsorger tätig war, im Auftrag einer der Großkirchen (der katholischen). Zu dieser Zeit war ich bereits Lehrer am beruflichen Gymnasium und habe nach der Zweiten pädagogischen Dienstprüfung nach einigen Jahren im Lehrberuf noch eine Zweite kirchliche Dienstprüfung absolviert (zum Diakon). Als Seelsorger habe ich hauptsächlich in der Schul-, Einzel-, Paar- und Krisenseelsorge gewirkt und dies, wenn ich von den Rückmeldungen der Menschen ausgehe, durchweg erfolgreich. Mehr und mehr unzufrieden war vielmehr ich. Ich kam dieser Unzufriedenheit aber nicht auf den Grund. Einige Aspekte haben mich dann zur persönlichen Weiterentwicklung gebracht. Und erst, nachdem ich über Milieu und Werthaltungen sinniert und geschrieben habe, ist mir – auch ganz praktisch – klargeworden, dass dies mit dem Menschenbild der (katholischen) Kirche zusammenhängt. Ich habe in meinen aktuellen Büchern (Hanstein, 2017 und ders., 2019) versucht darzulegen, dass ich das Menschenbild in der Kirche weit entfernt von einem humanistischen Ansatz sehe. Gemeint ist damit zum einen die Fixierung auf die menschliche Tendenz zur Schuldhaftigkeit, zum anderen aber die Normativität. Das Menschenbild der Kirche ist ein normatives. Und insofern ist es systemisch verstanden nur konsequent, dass Menschen, die einen Seelsorger aufsuchen, einen Rat von diesem erwarten. Einen Rat, der – wie auch immer – ein Ratschlag sein kann. Über Führungskurse an der Führungsakademie Baden-Württemberg auf dem Weg zu einer privaten Schulleiterstelle (als zeitweise Beurlaubung vom Staatsdienst) kam ich mit Coaching-Seminaren in Berührung. Diese Seminare nach dem systemisch-lösungsorientierten Ansatz der „Karlsruher Schule“ haben mich so sehr gepackt, dass ich sie in ein Coaching-Kontaktstudium habe münden lassen. Mein Weg lautet also: Von der Seelsorge zum Coaching (vgl. Hübner, 2019). Und wenn ich heute Menschen und Teams im Business- und Personal Coaching begleite, dann unternehme ich im Prinzip nichts Anderes, allerdings von einem anderen Menschenbild und aus einer anderen Haltung heraus. Denn das humanistische Menschenbild geht davon aus, dass im Menschen selbst Ressourcen zu Grunde liegen. Das bedeutet auf der Ebene des Begleiters, dass er sich mit Rat zurückhalten muss, da er das System des – wie wir sagen – Klienten nie ganz kennen kann. Und folglich auch nicht dessen Möglichkeiten. Ich habe diesen asketischen Ansatz als meinen entdeckt – weshalb ich mich auch mit dem Selbstverständnis des beratenden Seelsorgers auch immer weniger identifizieren konnte. Denn erst aus dieser

asketischen (Zurück-)Haltung heraus können Wege vom Klienten – bzw. in Ihrem Fall Patienten – selbst entdeckt werden. Vielleicht kann dieser Gedanke eine erste Spur legen für Ihren professionellen Dienst, da Ärzte, Therapeuten und Pfleger ja auch bemüht sind, viel vom Patienten zu erfahren. Und selbstverständlich: Für eine aussagekräftige Diagnose wie eine adäquate Behandlung benötigen Sie auch möglichst umfängliches Wissen. Ich kann Ihnen daher auch keine Rezepte bieten. Das wäre ein Widerspruch zu unserem Coachingverständnis in sich. Was ich bieten kann, ist ein Denkansatz „von der Seite“. Doch Quergedachtes hat schon so manche Innovation hervorgebracht. Doch diese wäre dann Ihre, ich kann Ihnen lediglich Impulse geben für Ihre eigenen beruflichen Entscheidungs- und Handlungsfelder. So weit zu meinem biographischen Anweg.

Der Titel enthält mindestens zwei markante Begriffe: Ressourcenorientierung und Heilung. Ich möchte Ihnen daher als erstes den Ursprung des Begriffs der Ressource skizzieren, inwiefern ich ihn als Arbeits- und Haltungsbasis sehe, und wie ich Heilungsprozesse verstehe.

Systemisch-lösungsorientierten Coaching ist ganzheitlich und orientiert sich – neben Ansätzen aus der Systemtheorie und den Neurowissenschaften – an den Erkenntnissen der Gesundheitspsychologie. Der Soziologe Bernhard Badura hat bereits vor 30 Jahren auf die Bedeutung sozialer Widerstandsfaktoren für die Erhaltung der – auch seelischen – Gesundheit hingewiesen (vgl. Badura, 1999, 1. Aufl. 1981), nachdem Aaron Antonovsky den Terminus Salutogenese – als Komplementärbegriff zur Pathogenese – in die wissenschaftliche Debatte eingeführt hatte (vgl. Antonovsky, 1997). Diese Herangehensweise änderte den Blick: von Defiziten auf Ressourcen, von der Vermeidungshandlung zur Zielgerichtetheit, von der – medizinischen und therapeutischen – Symptomarbeit hin zur systemischen Selbstregulation. Was seither für Soziologie und Medizin gilt, ist auch für Coaching bedeutend, das systemisch ansetzt (vgl. Schmidt, 2005): Wie der Prozess zur Gesundung dem zur Erkrankung entgegengesetzt wird, so gilt es im Coaching – durch Unterstützung des Coachs – vom Problem- in den Lösungszustand zu gelangen.

Grundlage für Coaching im systemisch-lösungsorientierten Zuschnitt ist das humanistische Menschenbild. Dieses hat sich in einem über 200-jährigen geschichtlichen und gesellschaftlichen Prozess herausgebildet, weshalb auch nicht von *dem* humanistischen Menschenbild gesprochen werden kann. Grundlegend ist aber, dass jeder Mensch Anlagen zur Selbstentfaltung und Entwicklung mitbringt, die es zu steigern gilt – und die auch als steigerbar gelten. Und diese persönlichen Kräfte werden Ressourcen genannt. Entsprechend der Erkenntnisse der Systemtheorie wird der Mensch grundsätzlich als befähigt betrachtet, seine eigene systemische Selbstorganisation, Selbststeuerung und Selbstregulierung zu leisten. Einschränkungen dieser natürlichen Kompetenz können durch entsprechende Einflüsse, z. B. durch Erziehung oder soziale Determinanten, entstehen, werden

aber nach dem humanistischen Menschenbild nicht als „Negativum“ des Einzelnen betrachtet. Vielmehr wird durch die situativ bedingten Beschränkungen der Selbstentfaltung der Zugang zu den eigenen Ressourcen blockiert. Begleitungsformen, die auf einem humanistischen Menschenbild wurzeln, sind daher bemüht, diese Zugänge „zum Entwicklungspotenzial der Klienten, zu alternativen Perspektiven und zu kreativen Lösungen zu ermöglichen“ (Berninger-Schäfer, 2011, S. 67).

Es existieren mehrere wichtige systemische Ansätze, auf die ich hier nicht alle eingehen kann. Bedeutende Namen sind z. B. Steve de Shazer oder Milton Erickson (vgl. De Shazer, 1989; Erickson, 1995; Erickson/Rossi, 2015). Gunther Schmidt (vgl. Schmidt, <sup>8</sup>2018) hat diese lösungsorientierten Konzepte zusammengeführt und zu einem ganzheitlichen, lösungsfokussierenden und zugleich hypnosystemischen Ansatz ausgebaut. Neben dem Aspekt der Wechselwirkung aller Elemente eines Systems ist für dieses Coachingverständnis die systemische Selbstorganisation zentral. Zur Systemstabilität gehört es demnach auch, dass Menschen durch ihr systemkonformes Verhalten – das ihnen nicht bewusst sein muss – dazu beitragen. Diese Musterzustände – definiert als „Einheit von äußeren und inneren Faktoren mit einem spezifischen Zusammenspiel von körperlichen, geistigen, seelischen und sozialen Reaktionen“ (nach: Berg/Berninger-Schäfer, 2010, S. 19) – können entsprechend der systemtheoretischen Erkenntnis, dass jedes Einzelne das Ganze bedingt, aber auch jederzeit eine Infragestellung und Störung erfahren. Änderungen innerhalb eines Systems können demnach nicht nur durch Einwirkungen von außen erfolgen, vielmehr werden diese – entsprechend der Tendenz zur systemischen Selbsterhaltung – in einem ersten Impetus in der Regel abgewehrt. Entscheidender, da nachhaltiger und effizienter, ist demgegenüber die Möglichkeit des Ausbaus neuer Muster von innen, aus dem eigenen System heraus. Hier setzt Coaching an: indem kreative Möglichkeiten für die Neuorganisation neuer Muster durch inhaltliche Lenkung auf die Ressourcen des jeweiligen Systems – sei es eine Organisation oder ein einzelner Mensch – angebahnt und methodisch gefördert werden.

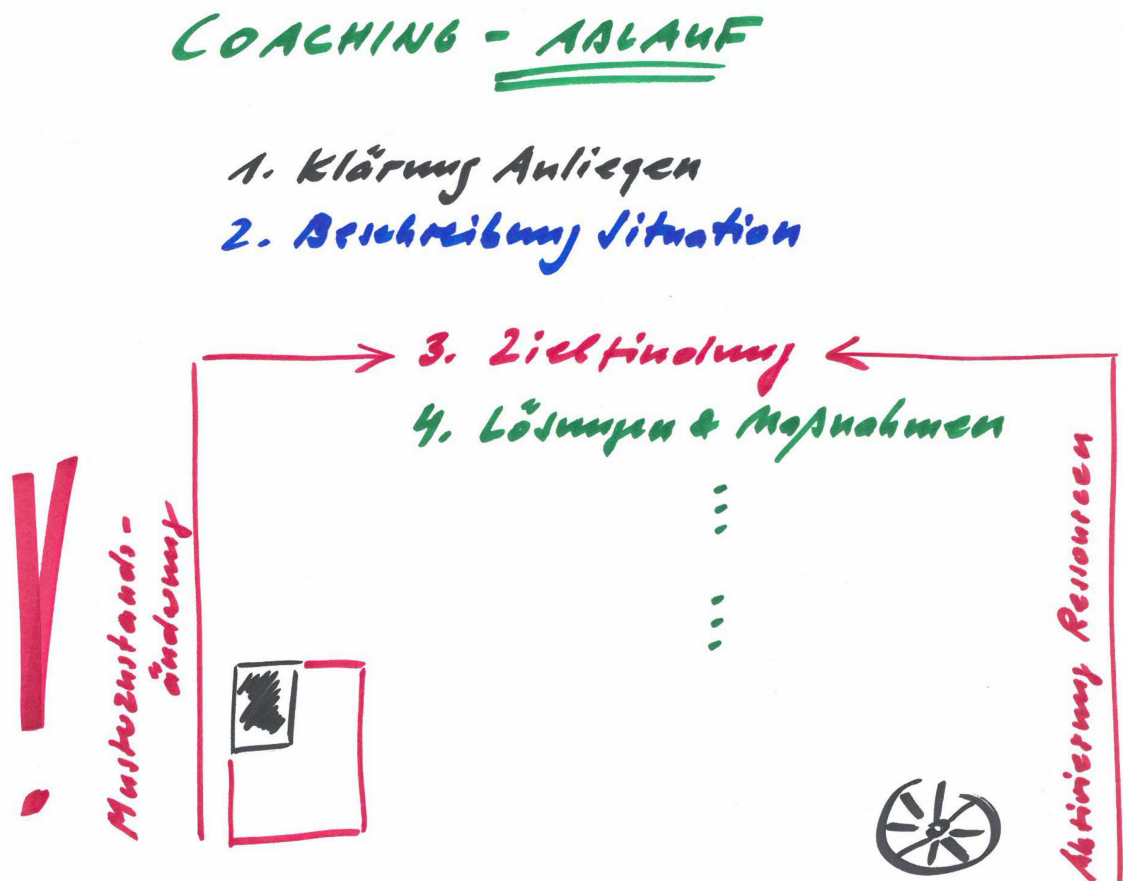
Der zweite Kernbegriff des Themas lautet „Heilungsprozesse“: Wie wir Heilung interpretieren, hängt vor allem auch vom Menschenbild – in Medizin und Pflege (bzw. auch Theologie, Seelsorge und Coaching) – ab. Heilung können wir zum Beispiel hinsichtlich der Wiedererlangung der vollen Lungenfunktion nach einer Lungenentzündung verstehen oder nach einer Krebstherapie. Doch mit diesem Blick berühren wir auch das Problem selektiver Schulmedizin. Wenn ich mich aber philosophisch-anthropologisch diesem Begriff nähere, dann meint Heilung das, was man unter „ganzheitlicher“ Medizin versteht. Dass der Mensch sich „heil“ fühlt in dem Sinne, sich „ganz“ zu spüren. Nun wissen wir, dass auch Menschen mit körperlichen Beeinträchtigungen sich heil fühlen können. Oder, wenn ich in die Runde schauen: Wir alle tragen potenzielle Krebszellen in uns, sind damit im

biologisch-medizinischen Sinne eigentlich nie ganz heil. Das heißt, dass das subjektive Gefühl nichts damit zu tun hat, wie wir die Funktionalität des menschlichen Organismus bewerten. Wir wissen, dass zum Beispiel das Schmerzempfinden sehr subjektiv ist. Schmerz kann so weit gehen, dass man nichts mehr anderes als dieses Gefühl wahrnehmen kann, dass es nichts mehr Anderes zu geben scheint. In diesem Fall kommt bereits eine gute Palliativmedizin an das heran, was ich unter dem subjektiven Gefühl des heil-Seins verstehe. Im philosophisch-theologischen Denken kommt noch die Ebene der Transzendenz hinzu: religiös gesprochen als die Dimension, von der sich das Leben verdankt. Als Humanisten sehen wir den Menschen an erster Stelle. Und wir gehen davon aus, dass Ressourcen in uns sind, weil wir Menschen sind, weil wir Lebewesen sind, weil wir zur Autopoiese genetisch veranlagt sind – für die Zeit unseres Lebens.

Erst hier käme die Ebene der Transzendenz hinzu, die diesen Ressourcen noch einen zusätzlichen Grund gibt. Diese möchte ich aber hier nicht ausweiten, sondern nur anmerken, dass Religiosität eine Ressource darstellen *kann*. Ich denke dabei vor allem an Momente als Seelsorger am Sterbebett. Vor den letzten Pfingstferien zum Beispiel ließ mich ein Schüler rufen. Er hatte vor einem Jahr seinen Abschluss bei uns gemacht. Elf Chemos musste er seither über sich ergehen lassen. Er hatte bis zuletzt Hoffnung, doch schließlich war der Krebs stärker. Er ließ mich rufen, um mich persönlich zu bitten ihn zu beerdigen. Wenn ich mir dieses Erlebnis bewusstmache, läuft es mir – das wird Sie nicht wundern – noch immer eiskalt den Rücken herunter. Auf den ersten Blick kann es zynisch klingen, wenn ich in einem solchen Moment von heil-Sein spreche. Aber nirgends habe ich je so viel natürliche Fokussierung erlebt wie im Angesicht des Todes. Als dieser junge Mann, 19-jährig und im Grunde „voll im Saft“ stehend, seine ureigene Endlichkeit akzeptieren musste, war er – trotz gesundheitlicher Einschränkungen – buchstäblich „ganz bei sich“. Oder wenn ich erlebt habe, wie sich der Blick eines älteren Menschen durch ein religiöses Ritual verändert, bevor er gehen kann, wie aus seinen Augen ein wenig die Angst schwindet und Klarheit entsteht. Die Erinnerung an Rituale aus der Kindheit ist gerade auch für demenzkranke Menschen wichtig. Keine Ressource sind übrigens solche Rituale, die nur von außen kommen. Dann bleiben sie oberflächlich oder sie persiflieren gar. Der junge Mann übrigens hat seine ganz eigenen, individuellen Rituale für seine Beerdigung mit mir entwickelt. Dass dieser Spagat zwischen nahendem Tod und nochmals sprudelnden Ressourcen auch von mir auszuhalten war, liegt auf der Hand. Das Entscheidende, was ich Ihnen vor diesem Hintergrund – der Seelsorge und des Coachings – mitgeben möchte, findet sich in dem folgenden Coachingablauf wieder, der für Coachinggespräche nach der „Karlsruher Schule“ standardisiert ist. Zum einen ist die Situationsbeschreibung nicht mit einer Analyse in der Therapie gleichzusetzen. Der Coach muss die grundlegenden Daten wissen, das genügt. Denn je mehr er weiß, umso mehr überträgt er eigene Vorerfahrun-

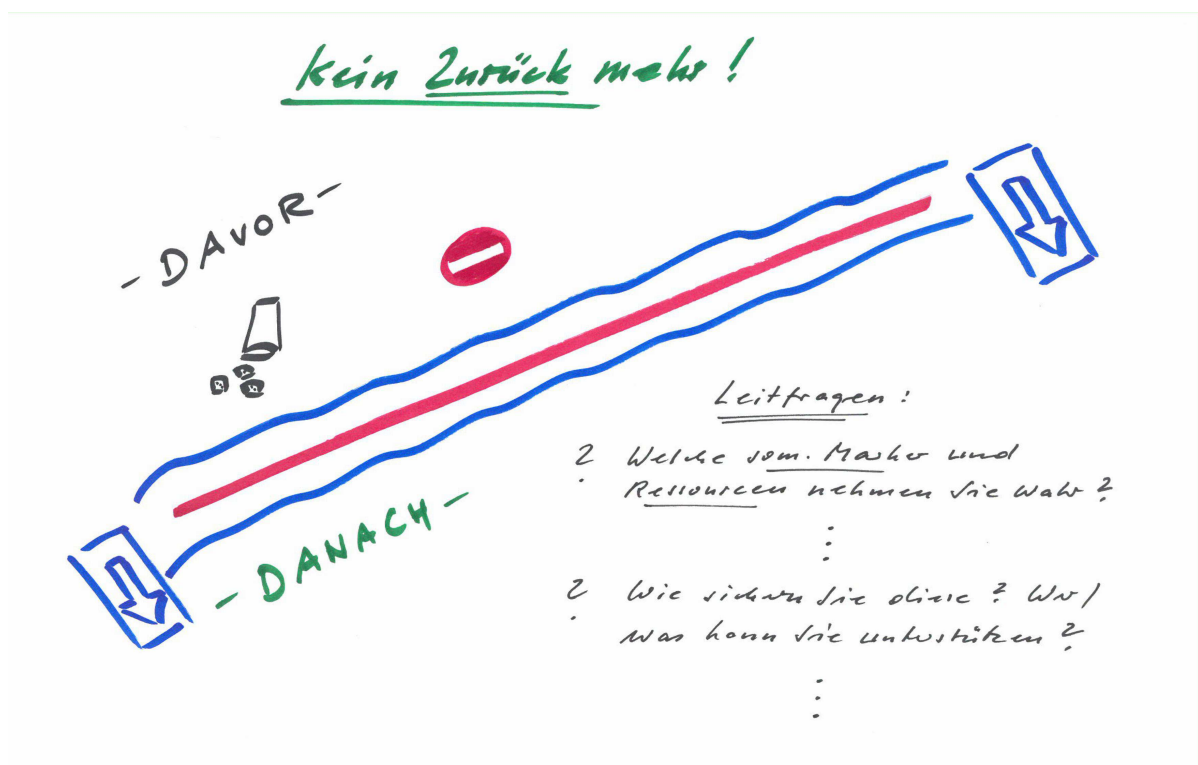
gen, Deutungen und Lösungsideen auf ein, ihm im Letzten unbekannt bleibendes System. Zum zweiten ist es nach unserem Verständnis nicht möglich, sich Ziele zu setzen und Maßnahmen abzuleiten, solange man ganzheitlich – mit den Gefühlen, Gedanken und inneren Bildern – noch im Problem feststeht. Deshalb sehen Sie den Gesprächsprozess – in folgender Visualisierung – von einer Musterzustandsänderung gerahmt.

Abb. 1: Coachingablauf (Abbildungen im Folgenden aus: Hanstein, 2018)



Das bedeutet ganz praktisch: Wir müssen in der Begleitung zu dem Punkt kommen, an dem sich ein Muster verändert. Dieser – theoretisch anmutende – Begriff kann als „Zusammenspiel zwischen gedanklichen, emotionalen (und) physiologischen Vorgängen“ definiert werden, ist „durch vorhergehende Bahnungen entstanden“ und daher als „relativ stabil“ (Berninger-Schäfer 2011, S. 62) zu bewerten. Wir verhalten uns täglich hundertfach entsprechend neuronal eingespurter Muster. Und ebenso handeln wir nach (vermeintlich) bewährten Mustern – wobei ich auf die ethische Unterscheidung zwischen Verhalten und Handeln hier nur hinweisen

kann. Das gibt Menschen Sicherheit und spart dem Großhirn Energie. Wenn sich aber ein Muster ändert bzw. eine Person ein anderes, neuartiges Muster für sich erkannt – oder entwickelt – hat, dann sehen Sie das am Gesicht einer Patientin – oder im Coaching-Kontext Klientin – ebenso, wie sie es an den Regungen von Mitarbeitern in einem Teamprozess und selbst an der Energie im Raum spüren können. Diese körperlichen Regungen nennt der portugiesische Neurologe Antonio Damasio somatischen Marker (ebd., 1994; 2011). Sie verweisen auf Ressourcen, die während der Problemtrance vom „Nebel“ der Probleme überlagert waren. Weder Sie als Begleiter können sie sehen, noch der Klient sie spüren. Der Zugang fehlt – und genau dieser ist als erster Schritt freizulegen. Mit jemandem, der gerade einen Unfall hatte, können wir nicht versuchen, entscheidende Ziele seines Lebens zu definieren, zum Beispiel, wie er in einem Jahr seine Firma führt. Dieser Fehler wird aber immer wieder begangen, eben, weil das Großhirn etwas will: in der Schule, als Eltern, als Vorgesetzte – und vermutlich auch als Ärzte, Therapeuten und Pfleger. Weil wir oft gar nicht die Zeit haben, die Menschen in einen anderen Zustand zu führen, bevor wir mit ihnen weiterarbeiten können. Es gibt ein Problem oder eine Herausforderung: Packen wir's an. Dabei, und das habe ich im Coaching und nicht in der Seelsorge gelernt: Es ist dieser entscheidende Punkt, der Rubikon (vgl. Heckhausen/Gollwitzer/Weinert, 1987; Gollwitzer, 2012), der überschritten sein muss. Nachdem sich Julius Caesar im Jahre 49 v. C. entschieden hatte, die Befehlsgewalt über das Heer nicht abzugeben, sondern stattdessen offensiv gen Rom zu marschieren, markierte das kleine Flüsschen Rubicone diese Entscheidung: Es gab nun kein Zurück mehr für ihn, die Würfel waren gefallen.



## Abb. 2: Rubikon

Erst nach dem Übertritt über den je eigenen Rubikon wird ein neues Muster generiert. Dieses kann noch so „ersponnen“ sein, zum Beispiel über Visionsarbeit, aber es verändert den Zustand. Und von einer gespürten Vision in eine reale Zielvereinbarung zu gehen, ist etwas anderes, als eine Vision überhaupt nicht für möglich zu halten – nach dem Motto von Altkanzler Helmut Schmidt: „Wer Visionen hat, der sollte zum Arzt gehen.“ In meinem letztjährigen Buch „Selbstmanagement mit Coachingtools“ finden Sie viele Beispiele, wo dieser Schritt gelungen ist. Nicht, weil der dem Klienten gegenüberstehende Coach so „super“ gearbeitet hätte; sondern, weil diese Grundsätze – Askese beim Coach und Musteränderung beim Klienten – beherzigt wurden.

Wenn ich mir also erlauben darf, den systemisch-lösungsorientierten Coachingansatz nach der „Karlsruher Schule“ auf Ihre beruflichen Handlungsfelder zu übertragen – ich kann dies nur andeuten, weiterdenken müssen Sie es selbst – lautet die methodische Erkenntnis: Wie die Zielsetzung und die Ableitung von Maßnahmen im Business- und Personal Coaching nur nach – ganzheitlich – vollzogener Musterzustandsänderung geschehen kann, können Heilungsprozesse erst einsetzen nach einem neuartigen Gespür für und auf die eigenen Ressourcen. Bis dahin behandeln und therapieren Sie womöglich rein in der Problemtrance. Die starke Wirkung von Klinik-Clowns zum Beispiel besteht nicht darin, dass sie das Lachen in ein Krankenhaus bringen. Das ist die äußere Ebene. Doch im Inneren verändern Sie – wenn auch vermeintlich nur für den Moment – alles: Gefühle, Gedanken, Körperspannung, das Lebensgefühl. Damit vollbringt ein guter Klinik-Clown das, was auch ein guter Coach versucht. Clown und Coach haben eines gemeinsam: Sie verändern den Kontext. Im Reframing wird ein neues Rahmen (*engl.: Frame*) um die Situation gelegt. Damit verändert sich die Szenerie. Und mit der Veränderung des Kontextes setzt eine neue Bewertung der Situation ein. Ein Paar, das sich ein gemeinsames Wochenende gönnt, ein Arbeitsteam, das zum Teamcoaching einen anderen Ort – im besten Fall auch mit einer anderen Struktur hinsichtlich Zeit und Organisation – aufsucht, oder eben – in Ihrem Kontext – ein Patient, der zum Beispiel in ein anderes Zimmer verlegt wird. Es gibt tausende Möglichkeiten, Muster zu ändern und dadurch Ressourcen zu entdecken und für den Heilungsprozess zu nutzen. Bei mir persönlich sind es „Wüstentage“, die ich mir einmal im Jahr gönne. Allein, ohne Frau und Familie, ohne Begleitung – und ohne Worte. Sieben Tage in der Stille, mit mir selbst – und ohne mich durch Beschäftigung abzulenken. Ich nehme nichts mit – keine Arbeit, nichts zu schreiben (außer mein Tagebuch) –, und komme jedes Mal mit neuen Ideen für neue Projekte zurück. Und alles kommt dabei aus mir selbst; es ist immer wieder aufs Neue eine starke (Selbst-)Erfahrung, seine eigene Quelle sprudeln zu spüren.



## Das Thema neu rahmen!

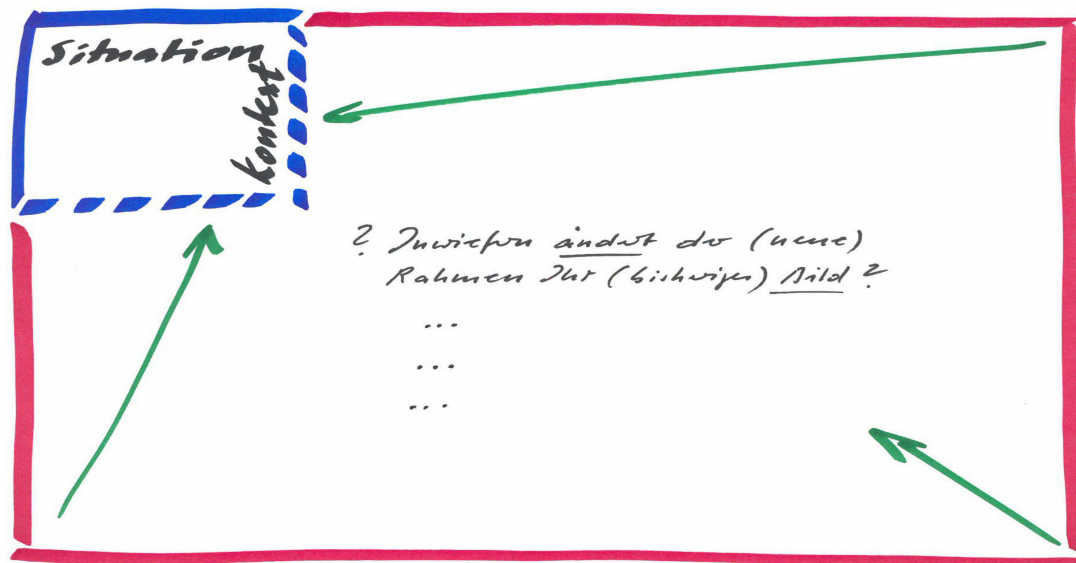


Abb. 3: Reframing

Eine Einschränkung muss ich jedoch machen: Als Coach weiß ich nicht nur um die Askese als Grundhaltung im Gesprächsprozess, sondern ich respektiere auch die Grenzen, wenn das System ernsthaft krank ist. Ein krankes – also: aus seiner Balance geratenes – System zu coachen, würde das Berufsethos des Coachs konterkarieren. Insofern ist Coaching eine Ergänzung, und auch all das, was im Wellness-, Life- und Gesundheits-Coaching in den letzten Jahren aufgekommen ist, sollte sich diesem Selbstverständnis fügen: Unterstützungsangebot zu sein, nicht mehr, aber auch nicht weniger. Hier schließt sich – bei aller Unterschiedlichkeit, die ich skizziert habe – der Kreis zu meinem eigenen beruflichen Ausgangspunkt, der Seelsorge, die im Fall von Krankenhaus- oder Notfallseelsorge auch eine Form der Begleitung ist, aber eben keine Therapie.

Mit dem oben erwähnten Hinweis auf die vorsprachliche Ebene möchte ich, bevor ich schließen muss, noch ein theologisches Argument anbringen: Heilungsgeschichten sind in der Bibel immer Berührungsgeschichten. Sie kommen ohne viele Worte aus, die Berührung richtet sich nach innen wie nach außen. Auf die Heilung erfolgt in der Regel eine unmittelbare Redaktion – und dies wieder in beide Richtungen: Indem der bis eben Kranke sich – buchstäblich – aufrichtet, das heißt seinen veränderten Musterzustand als somatischen Marker darstellt. Und, nach innen gerichtet, indem er neuartig glauben – was sprachlich meint: vertrauen – kann. Die-

se vorsprachliche Ebene berührt Coaching zum Beispiel durch Körperarbeit, Aufstellungsarbeit, Ankerübungen und vieles mehr – was aber hier thematisch zu weit führen würde.

Was ich in diesem Zusammenhang aber ansprechen muss, ist der Embodiment-Ansatz. Dass unser Körper auf unser Denken und Fühlen reagiert, wissen und kennen wir alle. Hier wird, aufgrund zahlreicher Forschungen (vgl. Storch, 2011) die Blickrichtung diametral umgekehrt, indem gefragt wird, wie „eine Veränderung des Körperzustandes auch das beeinflusst, was in unserem Gehirn passiert“ (Hüther, 2011, S. 75). Wolfgang Tschacher erklärt den Ansatz so, „dass der Geist (also: Verstand, Denken, das kognitive System, die Psyche) mitsamt seinem Organ, dem Gehirn, immer in Bezug zum gesamten Körper steht.“ Das kognitive System wiederum ist, zusammen mit dem Körper, „in die restliche Umwelt eingebettet“ – wobei der Ansatz Embodiment davon ausgeht, „dass ohne diese zweifache Einbettung der Geist (...) nicht intelligent arbeiten kann“ (Tschacher, 2011, S. 15). Gerald Hüther – den man so unweit von Göttingen entfernt nicht unerwähnt lassen kann – erklärt dieses Konzept neurobiologisch mit einer „wechselseitigen Abhängigkeit von körperlicher und psychischer Entwicklung“, was dazu führe, dass jede einzelne Zelle unseres Körpers „in ihrem Zellkern gespeichertes Wissen“ besitze, „auf das sie zurückgreift, wenn sie in Situationen gerät, die sie zu bestimmten Antworten zwingen“ (Hüther, 2011, S. 82). Das bedeutet: Nicht – ausschließlich und einseitig – der Körper reagiert auf den Geist, sondern dieser „zelluläre Schatz an Erfahrungswissen“ (ebd.) ist eine starke, eigene handlungsfähige Größe im System Mensch. Hüther ist davon überzeugt, „dass wir uns zu jedem Zeitpunkt (...) neu konstruieren können, indem wir irgendeines dieser alten motorischen, sensorischen oder affektiven Muster verlassen, also anders zu sehen, zu fühlen oder zu handeln beginnen, als bisher“ (ebd., S. 92).

Dieses Prinzip nutzt Embodiment praktisch. Die Schweizer Therapeutin Benita Cantieni verdeutlicht anschaulich, dass Glaubenssätze, wie zum Beispiel: „Nur was anstrengt, hat Wert. Ohne Fleiß kein Preis. Erfolg dem Tüchtigen. Wer gut sein will, muss sich anstrengen. Das Leben ist ein Jammertal...“, regelrecht „in unseren Knochen stecken“ (Cantieni, 2011, S. 104). Dadurch würde aber die grundlegende Haltung aller Wirbeltiere, „entspannt aufgespannt“ (ebd., S. 101) zu sein, verschwinden. Cantieni zeigt auf, dass der Verlust der Neutralhaltung, aus der heraus der Körper zu jeder Bewegung und zu jedem Gefühl fähig ist, durch „gewohnheitsmäßige Veränderung (...) mit den Jahren zu Veränderungen am Skelett“ führt, „und zwar in einer Kettenreaktion durch den ganzen Körper“ (ebd., S. 102-103). Aufgrund der Wechselwirkung, die Hüther betont, wird durch den Verbleib in einer bestimmten Haltung dem Körper durch das Konservieren der entsprechenden Emotion die Fähigkeit genommen, spontan, affektiv und mit emotionaler Wirkung ein anderes Gefühl zu evozieren, schon gar nicht somatisch adäquat abzubilden. So erschreckend dies klingen mag, so gilt aber auch hier, ganz

praktisch, und so lange kein Eingriff am Bewegungsapparat vorliegt: „Was durch Fehlhaltung gemacht werden kann, kann durch ‚Guthaltung‘ umgebaut werden.“ (ebd., S. 104). Cantieni begründet dies so: „Der ursprüngliche Bauplan bleibt hinter den hängenden Schultern, den blockierten Rippen, dem verschobenen Becken und den platten Füßen lebenslang erhalten. Er muss nur aus dem Gedächtnis geholt und reanimiert werden“ (ebd.). Hier verweise ich auf das gleichlautende Buch „Embodiment“ und seine Abbildungen. Denn thermographisch lässt sich Embodiment – also die „Verkörperung“ der Gefühls- und Gedankenwelt – anschaulich und erschreckend zugleich ins Bild setzen. Der Weg heißt hier: Durch die Arbeit mit dem Körper können neuronale Muster nachhaltig verändert werden.

Sobald der Klient ganzheitlich vom Problemzustand in den Lösungszustand geführt werden konnte, bedienen wir uns im Coaching einer Vielzahl an sogenannten Tools. Diese sind jedoch nicht nur Methoden, genauer spricht man von Interventionsmethoden. Denn sie intervenieren zusätzlich übliche Muster, das heißt – wörtlich – mit ihrer Hilfe kann man „dazwischen gehen“, im gesteigerten Wortsinn: irritieren. Und diese Irritation des Gewohnten verhilft, den Blick zu weiten und Ungeahntes zuzulassen. Ich möchte dies an der Falle des dualen Denkens veranschaulichen: Wenn wir Menschen in (Di-)Stress geraten, sind wir nicht mehr in der Lage, in die Weite zu schauen. Unser Blick- und Denkhorizont ist eingeschränkt, was auch oft als „Tunnelblick“ umschrieben wird. Unser Steinzeithirn schaltet und waltet nun, als ob es keine weitere Entwicklung gegeben hätte seit seinem Entstehen: Angriff oder Flucht, maximal noch wahnsinnig kreative Idee, sich in ein Versteck zurückziehen – mehr Optionen scheint es nicht zu geben. Weiter zu denken, würde hier als eine zusätzliche Verunsicherung verstanden werden.

Oft fühlen sich Menschen dann in einem inneren Dilemma zwischen Option „A“ und Möglichkeit „B“. Die Fähigkeit, in solchen Momenten strategisch zu denken, wird vom steinzeitlichen Hirnareal blockiert. Die körperlichen Signale suggerieren: Es geht um Leben und Tod. Und wieder nur um zwei Möglichkeiten! Um gedanklich, emotional und somatisch aus dieser Engführung herauszukommen, bietet sich das Tool Tetralemma (*griechisch: Tetra, vier*) an, bei dem es eben nicht nur „dies“ oder „jenes“ gibt, wie uns dann die Amygdala glauben machen will. „A“ und „B“ sind einfach die bekanntesten Muster. Bereits beide als eine Möglichkeit – „A und B“ – zu denken, weitet das Denken und Fühlen. Auch diese Option fallen zu lassen, ist der Nährboden für etwas ganz Neues, „D“. Gelegentlich lässt sich die Methode noch um eine fünfte Dimension erweitern. Eine Führungskraft, die ihre Stelle durch eine Umstrukturierung verloren hatte, bekam daraufhin zwei neue Jobangebote. Eines davon war sogar noch eine deutliche Steigerung der bisherigen Aufgabe. Tagelang quälte sich der Mann mit der – immer als erstes aufkommenden – Frage „A“ oder „B“? Ein paar Tage Auszeit und zwei Stun-

den Coaching genügten, um – über Körperarbeit und Bodenanker – die somatischen Marker hinter beiden Stellen für ihn spürbar zu machen. Diese wurden skaliert und in eine sogenannte Affektbilanz überführt. Der Mann hätte beide Aufgaben annehmen können, sie vermutlich auch gut ausgeführt, aber die Vorstellung an beide Bereiche erfüllte ihn nicht mit dem, was er eigentlich wollte. Er sagte schließlich beiden Angeboten ab und fand eine Option „D“ für sich, die ihm kurzfristig zwar weniger Geld einbrachte, aber seine Kreativität und innere Freiheit neuartig aufblühen ließ (und damit auch sein Einkommen langfristig erhöhte).

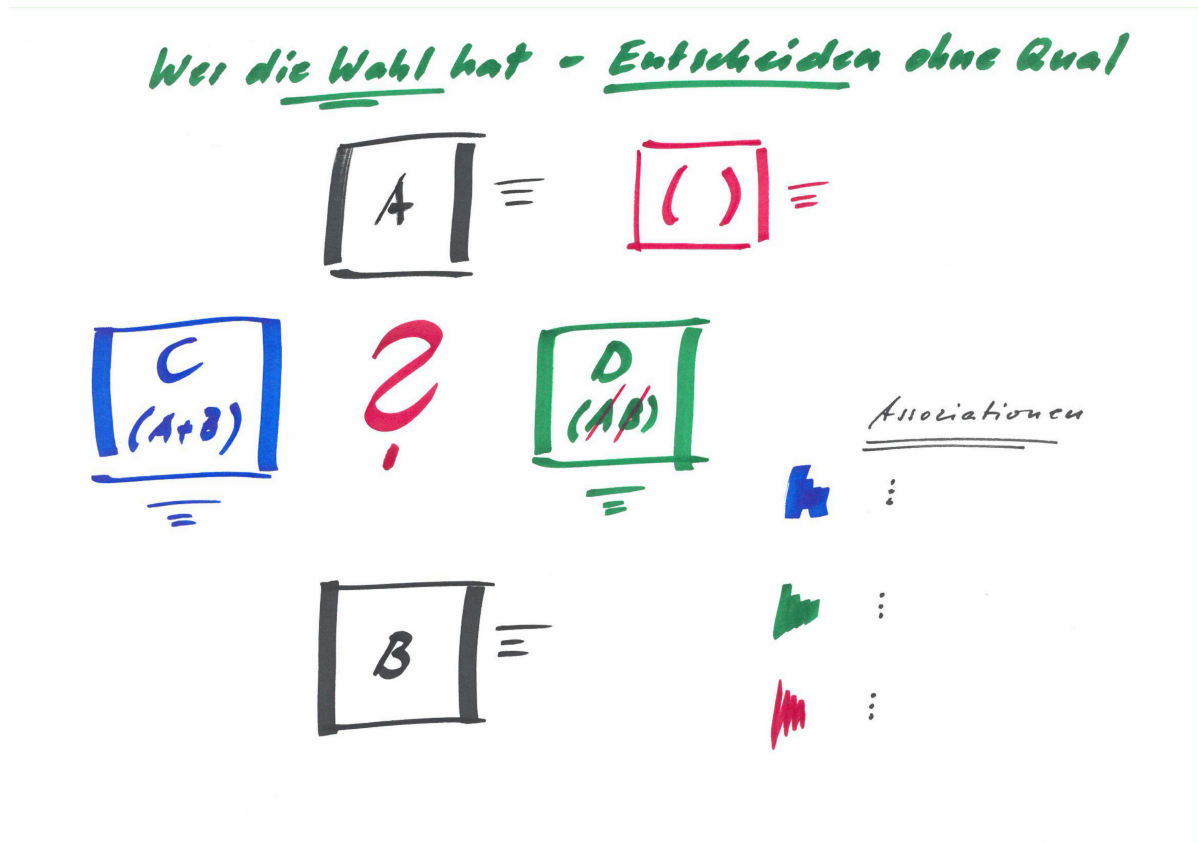


Abb. 4: Tetralemma

Vielleicht gibt es auch in Ihrem beruflichen Kontext oft nur zwei Optionen – manchmal unter Umständen nur noch eine Möglichkeit –, aber dieses Tool lässt uns auch als Begleiterinnen und Begleiter den Blick weiten. Und auch wenn der Klient oder Patient selbst aufgrund seiner gesundheitlichen Lage nicht zum Weitblick fähig ist, ist dann Ihre Haltung nicht unwichtig, sondern kann gerade – quasi stellvertretend – sehr bedeutsam und ziel-führend sein.

Viele weitere solcher Tools mit Beispielen aus der Praxis finden Sie in einer Reihe von Coachingbüchern, in meinem 2018-er Buch etwa um die 20 klassische und weiterentwickelte Interventionsmethoden.

Als Lehrer kann ich mir einen kleinen, abschließenden Exkurs nicht verkneifen. Ich formuliere ihn als Frage: Was bedeuten diese Erkenntnisse für ressourcenaktivierende Lehr- und Lernprozesse? Vielleicht wollen die Kolleginnen und Kollegen unter Ihnen diese Frage für sich in einer ruhigen Minute einmal weiterdenken. Andersherum gefragt: Worauf muss eine gute (Hoch-)Schule achten, um entsprechende, dem Lernen (und Lehren) förderliche Muster zu schaffen? Diesen Impuls möchte ich Ihnen zusätzlich mitgeben – und damit mein Referat mit einer Weisheit beenden, die ein Gelehrter in meinem Studienort Tübingen bereits vor zweihundert Jahren gesagt hat. In seiner Hymne Patmos textete Friedrich Hölderlin: „Wo Gefahr ist, da wächst das Rettende auch.“ Prägnanter lässt sich Ressourcenorientierung nicht beschreiben.

Ich wünsche Ihnen allen, dass dieses Credo in Ihrem medizinisch-therapeutisch-pflegerischen Alltag als starkes Muster dienlich sein kann, um immer wieder von der Erkenntnis der Ressourcenorientierung praktisch in die Ressourcenaktivierung zu gelangen!

Autor:

Dr. Thomas Hanstein ist diplomierter Theologe, ausgebildeter Berufsschul- und Gymnasiallehrer, Seelsorger und Coach (Kontaktstudium, DBVC-akzeptiert). Er ist als Fortbildungsreferent, Business- und Personal-Coach aktiv und hat mehrere Lehraufträge, u. a. an einer Fachschule für Pflege und an der Diploma-Hochschule. Arbeitsschwerpunkte sind: Führungsscoaching und Teamführung, Leadership mit Werten, Selbst- und Veränderungsmanagement.

Kontakt: [www.coaching-hanstein.de](http://www.coaching-hanstein.de)

Motto: Den Stein ins Rollen bringen



## Literatur:

- Antonovsky, A. (1997): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit, Tübingen.
- Ariely, D. (2015): Denken hilft zwar, nützt aber nichts. Warum wir immer wieder unvernünftige Entscheidungen treffen, München (Original: Predictably Irrational [2008], New York).
- Badura, B. (Hrsg.) (1981): Soziale Unterstützung und chronische Krankheit (Neuaufgabe 1999), Frankfurt.
- Berg, Th./Berninger-Schäfer, E. (2010): Die Kollegiale Coaching Konferenz (Schriftenreihe der Führungsakademie Baden-Württemberg), Stuttgart.
- Berninger-Schäfer, E. (2011): Orientierung im Coaching (Schriftenreihe der Führungsakademie Baden-Württemberg), Stuttgart.
- Cantieni, B. (2011): Wie gesundes Embodiment selbst gemacht wird, in: Storch, M./Cantieni, B./Hüther, G./Tschacher, W. (Hrsg.) (2011): Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen (2. Aufl.), Bern.
- Damasio, A. (1994): Descartes' Irrtum. Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn, München.
- Damasio, A. (2011): Ich fühle, also bin ich. Die Entschlüsselung des Bewusstseins (9. Aufl.), München.
- De Shazer, S. (1989): ... Worte waren ursprünglich Zauber. Lösungsorientierte Therapie in Theorie und Praxis, Dortmund.
- Erickson, M. (1995): Vom Wesen der Hypnose, in: Rossi, E. (Hrsg.) (1995): Gesammelte Schriften von Milton H. Erickson, Heidelberg.
- Erickson, M./Rossi, E. (2015): Hypnotherapie. Aufbau – Beispiele – Forschungen, Stuttgart.
- Gollwitzer, P. (2012): Mindset theory of action phases, in: Van Lange, P./Kruglanski, A./Higgins, E. (Hrsg.) (2012): Theories of social psychology, 1, Thousand Oaks, S. 526–545.
- Hanstein, Th. (2016): Das Heilige in allem hören. 40 Impulse zur Achtsamkeit, Leipzig.
- Hanstein, Th. (2017): Coaching in der Seelsorge. Ein methodischer Ansatz zur Perspektivenerweiterung im kirchlich-katholischen Milieu, Marburg.
- Hanstein, Th. (2018): Selbstmanagement – mit Coachingtools. Ressourcen erkennen, nutzen und pflegen, Baden-Baden.
- Hanstein, Th. (2019): Von Hirten und Schafen. Missbrauch in der katholischen Kirche – ein Seelsorger sagt Stopp, Baden-Baden.
- Hanstein, Th. (2020): „Wir müssen diesmal tiefer bohren!“ – Warum die Amtskirche eine Wurzelbehandlung braucht, in: Sonntagsblatt. Magazin für die Diözese Rottenburg-Stuttgart 05/2020, S. 26–27.
- Heckhausen, H./Gollwitzer, P./Weinert, F. (Hrsg.) (1987): Jenseits des Rubikon. Der Wille in den Humanwissenschaften, Berlin u. a.
- Hübner, K. (2019): Vom Seelsorger zum Coach. Interview, in: Frizz. Das Ulmer Stadtmagazin, 12/2019, S. 8–10.
- Hüther, G. (2011): Wie Embodiment neurobiologisch erklärt werden kann, in: Storch, M./Cantieni, B./Hüther, G./Tschacher, W. (Hrsg.) (2011): Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen (2. Aufl.), Bern, S. 75–97.
- Schmidt, G. (2018): Einführung in die hypnosystemische Therapie und Beratung (8. Auflage), Heidelberg.
- Storch, M./Cantieni, B./Hüther, G./Tschacher, W. (Hrsg.) (2011): Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen (2. Aufl.), Bern.
- Tschacher, W. (2011): Wie Embodiment zum Thema wurde, in: Storch, M./Cantieni, B./Hüther, G./Tschacher, W. (Hrsg.) (2011): Embodiment. Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen (2. Aufl.), Bern, S. 11–34.