

Zeitgemäße Beratungsarbeit- ressourcenorientiert, kontextorientiert, prozessorientiert

Anne. M. Lang

Zeitgemäße Beratungsarbeit- ressourcenorientiert, kontextorientiert, prozessorientiert

Zeitgemäße Beratungsarbeit - Anforderungen

Beratungsvorgehen - Grundhaltung

Beratungsvorgehen – Meta - Methoden

Anforderungen an den Berater - Rahmungskompetenz

Zeitgemäße Beratungsarbeit - Anforderungen durch Komplexitätszuwachs - Illusion der Kontrolle

Für Berater und Klienten besteht gleichfalls ein schneller Wechsel von Situationen, Projekten, Vorgesetzten, MA, - Überblick geht verloren

Für Berater ist erforderlich:

- Umdenken - Querdenken - Metadenken
- Systemische Kompetenz statt ausschließlichem Personenfokus
- (Extern) verschiedene Perspektiven einnehmen mit Metabeobachtung

Für Klienten ist erforderlich:

- Das Lösen von festen kausalen Erklärungen und Kategorien, deren Logik kulturell und historisch geprägt ist
- Die Komplexitätsbewältigung von Arbeitswelten durch Metastrategien und Prozessausrichtung
- Die Interkulturelle Kompetenz und Diversity- Anerkennung
- Ein Systemisches Denken, das Beschreiben, Erklären, Bewerten unter Kontextbeachtung differenziert

Zeitgemäße Beratungsarbeit - Anforderungen von Diversity – Vielperspektivität

Diversity Management bzw. Vielfaltsmanagement (auch *Managing Diversity*) ist ein Konzept der Unternehmensführung, das die Heterogenität der Beschäftigten beachtet und zum Vorteil aller Beteiligten nutzen möchte. Diversity Management toleriert nicht nur die individuelle Verschiedenheit der Mitarbeiter, sondern hebt diese im Sinne einer positiven Wertschätzung besonders hervor.

Diversity lehrt die

- Beobachterabhängigkeit
- Erfahrungsabhängigkeit
- Problemfixierungsabhängigkeit
- Öffnung für mehrere Beobachtungsperspektiven, Erfahrungen, Lösungen

Beispiel:

Au.

Zeitgemäße Beratungsarbeit - Anforderungen Nutzung des Humanpotentials- Menschen

Das Modell der Selbstorganisation als psychologisches Modell (eines Klienten wiederum in einem Teams wiederum in einer Organisation) beinhaltet **sowohl Geschlossenheit als auch Offenheit für Entwicklungen.**

Es unterstützt ein Vorgehen, das **Resilienz** fördernde Faktoren für einen flexiblen Umgang mit Berufswelten und ihrer Bewältigung erzeugt.

Resilienz definiert als erlernbare Fähigkeit zur Selbstwirksamkeit, Bedeutsamkeit und Sinnhaftigkeit seines Tuns.

Die Klienten gewinnen so nicht nur für die aktuelle Problemlösung, sondern auch für ihr generelles Selbstmanagement.

Beispiel:

Beratungsvorgehen - Grundhaltung

1. An Ressourcen orientierte Grundhaltung

(d.h. es bestehen immer Möglichkeiten auch jenseits fester Vorstellungen)

- Beratung als gezielt fokussierter kreativer Arbeitsraum jenseits von schneller Fremdbewertung und schnellem Standardtooleinsatz
(Der Preis von Kategorien: Die Einschränkung, die Suggestion)
(Der Vorteil von Kategorien: vermeintliche kurzlebige Sicherheit)
- Kultivierung komplexen Denkens, Erweitern von Vorstellungen und Einnahme von Perspektiven, die neue Lösungen erschaffen
- Reflexion des Aufmerksamkeitsfokus als Wirklichkeitsstifter (Rosenthal-Effekt)
- Beherrschen der beiden Arbeitsebenen der Ressourcenbildung mit „Prozessarbeit und Schleifenarbeit“ („Bonner R Modell“)
- Es gibt immer Ressourcen, an die angeknüpft werden kann

Beratungsvorgehen - Grundhaltung

2. Am Kontext orientiert

(d.h. nichts ist per se gut oder schlecht- es bekommt mit dem Kontext erst Sinn)

- Wo spielt sich die Situation ab, und wie ist sie gerahmt
- Bisheriges Erfahrungswissen einbeziehen, vollziehen, diskutieren
- Digitale, analoge Darstellungen, intuitives Wissen anregen
- Die Verarbeitung der Beratung, das Werden einfügen in den Prozessstrang

Beispiele:

Beratungsvorgehen - Grundhaltung

3. Am Prozess orientiert

(d.h. einen „Veränderungskanal“ schaffen)

- Die Kompetenz der Prozessführung durch die Beraterin ist zu unterscheiden von der Arbeit des Klienten im Prozess, die darin eingebunden wird
- Berater- Inputs: Anregende Inputs, erweiternde Optionen, konkrete Vorschläge, Berichte von anderen Beispielen usw.
- Berater- Prozessinstruktionen: Frageinterventionen zum Klären und Sortieren von Situationsaspekten sowie Frageinterventionen zum Ausrichten von Aufmerksamkeit auf Anzustrebendes
- Berateraufgabe: Wache Diskussion, Reflektion, hypothetisches Durchspielen von Optionen
- Berateraufgabe: Überblick herstellen, Ausblick herstellen nach vorne offen und ausgerichtet

Beratungsvorgehen- Meta- Methoden

1. Den Prozess führen differenzierend zu angestrebten Lösungen

Etappen der Klärung und damit auch Wirklichkeits- Erschaffung von

- Auftrag
- Zielbereich
- Kontexten
- Schritten
- Entwicklungen
- Beenden dieses Auftrages

Erkundend erheben, erkundend ausweiten und verankernd festhalten

Beratungsvorgehen- Meta- Methoden

2. Den Prozess anreichern durch spezifische Suchprozesse

- Bisheriges Erfahrungswissen
- Inneres Wissen
- Entstehende Prozesse durch die Ausrichtung des Beratungsprojektes einbeziehen

Beratungsvorgehen- Meta- Methoden

3. Den Prozess einbinden in systemische und kontextdifferenzierende Meta- Betrachtung

- Das Erfassen des - für dieses beschriebene Problem - relevanten Kontextes und Systems
- Das Erweitern der Ausnahmen im Störungsgeschehen
- Die ausführliche, schon Veränderung anregende Beachtung des Auftragskontextes
- Das Gestalten des Lösungskontextes (inklusive des dazukommenden Elements der Beratung) und dessen Ende
- Supervision im Prozess über Verlauf in Entwicklung als zirkuläre Schleife
- Spezifikationen für Einsatzkontexte wie Training, Seminar, Coaching, Fachberatung, Mitarbeiterführung, Strategieentwicklung

Anforderungen an den Berater – Rahmenkompetenz

1. Den Überblick erzeugen und halten

Ändern sich die Berufswelten, so ändern sich die Anforderungen an Beratung und an die Weiterbildung von BeraterInnen.
Inhalte meines Konzepts der „Ressourcenorientierten Beratung DPA“ für Berater und Coaches.

Metastrategien und Prozessbegleitung: Wechsel von Inhalt und Prozess

In komplexen Situationen brauchen wir eine Beratung

- die auf dem Wissen der Klienten aufbautund dieses in neue erweiternde Lösungen führt.
- die auf dem Wissen der Klienten aufbautund es erweitert
Das schafft implizit Bewältigungsressourcen und Kompetenzen über den konkreten Problemfall hinaus

Haltungen, die das ermöglichen- Resilienz: Bewältigungskompetenz; Sense of coherence

Daraus erwachsene Tools für Beratung

- Frageninventare aus Systemisch-Lösungsorientiertem- Ericksonian Approach
- Metablick erlernen

Anforderungen an den Berater – Rahmenkompetenz

2. Ressourcen erkunden und nutzen

Differenzierte Systeme erfassende und weiter entwickelnde Klienten brauchen weniger Standardlösungen, sondern Berater, die weg **von einer Fachberatung hin zu einer Prozessberatung gehen**

- Beratung hat sich dann mit ihren Tools in den verschiedensten Beratungskontexten zu bewähren.
- in kurzer Zeit **komplexe Situation so anzugehen, dass die Klienten wieder handlungsfähiger werden und Selbstkompetenz übernehmen.**
- Beratungsrahmen zur Verfügung zu stellen, in dem sowohl vorhandene Ressourcen erfasst werden können, als auch neue Optionen und Erweiterungen entwickelt werden können
 - Noch nicht wissen
 - Anknüpfen an Vorwissen
 - Lösungsräume erkunden
 - Vorfälle nutzen/ Missgeschicke zur Modifikation

Beispiel: Schlör

Anforderungen an den Berater – Rahmenkompetenz

3. Prozessschritte erzeugen und integrieren

- Bewertungen und Einschätzungen abfragen und einbeziehen
- Durchgängige Evaluation als Input nutzen
- Supervision der Beratung mit dem Klienten „Draufgucken“

Zeitgemäße Beratungsarbeit- ressourcenorientiert, kontextorientiert, prozessorientiert

Zeitgemäße Beratungsarbeit - Anforderungen

Beratungsvorgehen - Grundhaltung

Beratungsvorgehen – Meta - Methoden

Anforderungen an den Berater - Rahmungskompetenz

Zeitgemäße Beratungsarbeit- ressourcenorientiert, kontextorientiert, prozessorientiert

Danke für Ihre Aufmerksamkeit

emails erreichen mich unter

Anne.M.Lang@online.de

Beratungskompetenz- ressourcenorientiert, prozessorientiert, kontextorientiert

Anne.M.Lang, Institut Systeme Anne M. Lang & Milton Erickson Institut Bonn

Seit 2003 möchte sich die jährliche Weiterbildung „Ressourcenorientierte Beratung- DPA“ den Anforderungen an zeitgemäße Beratung und ihren Weiterentwicklungen stellen. Sie lehrt was in Zukunft an Beratungskompetenz gefordert sein wird. Ändern sich die Berufswelten, so ändern sich die Anforderungen an Beratung und an die Weiterbildung von BeraterInnen. Wenn es weniger um Standardlösungen geht, weil diese differenzierte Systeme weder erfassen können noch ihnen zu ihrer Weiterentwicklung verhelfen, **dann steigt die Anforderung an den Berater weg von einer Fachberatung hin zu einer Prozessberatung.**

Beratung hat sich dann in Denkhaltung und Vorgehen sowie ihren Tools in den verschiedensten Beratungskontexten zu bewähren. Meist geht es darum, in kurzer Zeit **komplexe Situation so anzugehen, dass die Klienten wieder handlungsfähiger werden und Selbstkompetenz übernehmen.** Es ist notwendig einen Beratungsrahmen zur Verfügung zu stellen, in dem sowohl vorhandene Ressourcen erfasst werden können, als auch neue Optionen und Erweiterungen entwickeln werden.

Mit dem Modell der Selbstorganisation – derjenigen eines Klienten, derjenigen eines Teams oder einer Organisation- ist ein Modell zugrunde gelegt, das in besonderem Maße die erforderliche Offenheit für Entwicklungen bereitstellt. Zudem fördert das Vorgehen den Erwerb Resilienz fördernder Faktoren für einen flexiblen Umgang mit Berufswelten und ihrer Bewältigung. **Dabei wird Resilienz als die erlernbare Fähigkeit definiert Selbstwirksamkeit, Bedeutsamkeit und Sinnhaftigkeit für sein Tun zu erleben und weiterzuentwickeln.** Die Klienten gewinnen aber nicht nur für die aktuelle Problemlösung, sondern auch zu ihrer generellen Effektivitätssteigerung.

Konkret arbeiten wir in der „Ressourcenorientierten Beratung/Bonner Modell“ **dabei auf zwei Ebenen mit verschiedenen Ebenenaufgaben.**

Auf der „Prozessebenen“ stoßen wir einen Prozessstrang an, indem die Klienten angehalten werden sich zu reflektieren und Lösungen im Zusammenhang mit der systemischen Situation zu entwickeln. Dieser Prozessstrang hat im Sinne eines Flussdiagramms verschiedene Etappen, die alle einmal oder mehrmals in einer Stunde und zudem über den ganzen Prozess hinweg immer wieder vorkommen.

Auf der „Schleifenebenen“, die den stringenten Prozess begleitet, wird der Prozess mit kreativen mentalen Suchbewegungen und Brainstormen angereichert. Auf der Schleifenebenen können dies z.B. sein: Anregungen aus vergleichbaren anderen Situationen und Fällen, analoge Darstellungen, weitere psychologische Instrumente usw..

Beratungskompetenz der Beraterin besteht also in der Rahmung. Die dabei benutzte Meta-Rahmenführung der „Ressourcenorientierten Beratung/Bonner Modell“ berücksichtigt die Diversity von Klienten, die ihre Entwicklung und Ziele im systemischen Feld bearbeiten. Ein Fachdiagnoseblick wird diskutiert als reduzierende Möglichkeit, die aber immer wieder gerade in der Problemsituation eher zu erweitern als zu verfestigen ist.

Beraterin und Klientin haben in diesem Vorgehensrahmen unterschiedliche Funktionen. Stellt die Beraterin den Prozessrahmen sicher und trägt Prozessverantwortung, arbeitet die Klientin inhaltlich und kontextbezogen. Beide reflektieren ihre Arbeit immer wieder gemeinsam sowie die erfolgenden Reaktionen des breiteren relevanten Umfeldes.

Das Konzept der „Ressourcenorientierte Beratung/ Bonner Modell“ kombiniert Systemisches-Ericksonisches- Lösungsorientiertes Wissen und dessen Anwendung.

Diese 3 Äste eines starken Baumes aus denselben Hintergrundtheorien steuern jeweils ihre Vorgehensweisen für die Arbeit auf Prozessebene und Schleifenebene bei und verstärken sich zudem.

Viele Kolleginnen streben Beratungskompetenz an, die sie befähigt sowohl effektiv für die Klienten zu sein, als auch bei gleichzeitigem Engagement eine abgegrenzte Beraterrolle einzunehmen. So sind Rollenklarheit, Beratungssouveränität und - Kreativität gefragt, die sonst in Problemsituationen unter Druck schnell verloren gehen können, bei gleichzeitigem Gewinn für die Kunden und ihrem Auftrag.

Die Kontexte der Anwendung reichen über die Beratung von Führungskräften und Mitarbeitern im Coaching, Beratung in speziellen Situationen, Beratung für Organisationen, Einrichtungen, Beratung in Kliniken und Rehabilitationsmassnahmen, Beratung von Hochleistungssportlern, Anwendungen in Lehre und Weiterbildung, Seminaren und Trainings.

Zeitgemäße Beratungsarbeit fordert

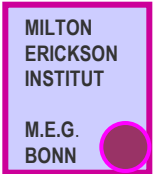
Ein Umdenken, Querdenken, Metadenken zur oftmals gelernten Beratungskultur

Die Komplexitätsbewältigung von Arbeitswelten durch Metakommunikation und Prozessarbeit

Das Lösen von festen kausalen Erklärungen und Kategorien, deren Logik kulturell und historisch geprägt ist.



Verschiedene Perspektiven einnehmen in einer Haltung der Metabeobachtung
 Die Interkulturelle Kompetenz und Diversity- Anerkennung
 Die Systemische Kompetenz statt ausschließlichem Personenfokus.



Ein Systemisches Denken, das Beschreiben, Erklären, Bewerten unter Kontextbeachtung differenziert

- **Ressourcenorientiert heißt dabei**
- Kultivierung komplexen Denkens, Erweitern von Vorstellungen und Einnahme von Perspektiven, die neue Lösungen erschaffen
- Beratung als gezielt fokussierter kreativer Arbeitsraum jenseits von schneller Fremdbewertung und schnellem Standardtooleinsatz
- Reflexion des Aufmerksamkeitsfokus als Wirklichkeitsstifter
- Beherrschen der beiden Arbeitsebenen der Ressourcenbildung mit „Prozessarbeit und Schleifenarbeit“ („Bonner Modells“)
- **Prozessorientiert heißt dabei**
- Die Prozessrahmungskompetenz durch die Beraterin zu unterscheiden von der Arbeit des Klienten innerhalb des Prozesses
- Beratungsaufgaben im Bereich anregender Inputs, erweiternder Optionen, konkreter Vorschläge, andere Fallberichte usw.
- Beratungsaufgaben im Bereich vielfältiger Frageinterventionen zum Klären und Sortieren von Situationsaspekten sowie Frageinterventionen zur Ausrichten von Aufmerksamkeit auf Anzustrebendes
- Beratungsaufgaben im Bereich von Diskussion, Reflektion, hypothetisches Durchspielen von Optionen
- **Kontextorientiert heißt dabei**
- Das Erfassen der - für dieses beschriebene Problem - relevanten Kontextes und Systems
- Die ausführliche schon Veränderung anregende Beachtung des Auftragskontextes
- Das Gestalten des Lösungskontextes inklusive des dazukommenden Elements der Beratung und dessen Endes
- Die Beachtung der vorhandenen Problemkontexte und ihrer Fixierungen im System
- Das Erweitern der Ausnahmen im Störungsgeschehen
- Spezifikationen für Einsatzkontexte wie Training, Seminar, Coaching, Fachberatung, Mitarbeiterführung, Strategieentwicklung

Zeitgemäße Beratungsarbeit- Anforderungen durch

- **Komplexitätszuwachs** – Illusion der Kontrolle
- **Diversity** – Vielperspektivität von Wirklichkeit
- **Nutzung des Humanpotentials** - Menschen finden Lösungen

Beratungsvorgehen - Grundhaltung

- **Ressourcenorientiert** d.h. es bestehen immer Möglichkeiten auch jenseits fester Vorstellungen z.B. durch Perspektivenwechsel, systemische Erweiterungen
- **Kontextorientiert** d.h. der Kontext bestimmt was möglich ist in Coaching, Teamentwicklungsberatung, Führungskräfteberatung usw.
- **Prozesshaft** d.h. Veränderung ist Prozess, den es zu beachten und zu registrieren gilt

Beratungsvorgehen - Meta- Methoden

- **Prozessführung differenzierend** zu angestrebten Lösungen
- **Prozessanreichern** durch spezifische **Suchprozesse**
- **Prozesseinbinden in systemische und kontextdifferenzierende Meta-Betrachtung**

Anforderungen an den Berater - Rahmungskompetenz

- **Klientenressourcen erkunden und nutzen**
- **Überblick erzeugen und halten**
- **Prozessschritte erzeugen und integrieren**