



Leben.Lieben.Arbeiten

SYSTEMISCH BERATEN

Marc Weinhardt

Kompetenzorientiert systemisch beraten lernen

V&R



Marc Weinhardt: Kompetenzorientiert systemisch beraten lernen

Leben.Lieben.Arbeiten

SYSTEMISCH BERATEN

Herausgegeben von
Jochen Schweitzer und
Arist von Schlippe

Marc Weinhardt

Kompetenzorientiert systemisch beraten lernen

Gebrauchsanweisung für die
eigene Professionalisierung

Vandenhoeck & Ruprecht

Mit 3 Abbildungen und einer Tabelle

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-647-45290-6

Weitere Ausgaben und Online-Angebote sind erhältlich unter:
www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

Umschlagabbildung: [Gts/shutterstock.com](https://www.gts.com/shutterstock.com)

© 2018, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG,

Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen

www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

Inhalt

Zu dieser Buchreihe	7
Vorwort von Jochen Schweitzer	9
I Der Kontext	
1 Einleitung	14
● Fallvignette 1: Lauras Fragenschwall	18
2 Wissen, was wirkt	23
Verschiedene Schulen systemischer Beratung	24
Systemische Professionalisierung als Prozess der Ko-Konstruktion	25
Systemisches Wirkfaktorenmodell	25
Beratung als Ko-Produktion: Vertrauen, Verständnis, Expertise	27
Wirkfaktor Beziehung/Zugehörigkeit	32
Wirkfaktor positive Erwartungen	36
Wirkfaktor methodisches Handeln	37
Wirkfaktor reflexive Kontextualisierung	40
Lauras Reflexionen	41
II Die systemische Beratung	
3 Wissen, wie systemische Fachlichkeit entsteht: Subjektorientierte Professionalisierung	46
● Fallvignette 2: Julians lose Fäden in der Mitte der Weiterbildung	46
Ein Modell subjektorientierter Professionalisierung	49
Individuelle Voraussetzungen	50
Strukturelle Einflüsse	53
Entwicklungserfordernisse und Lernaufgaben	55

4 Gezielt und mit Begeisterung Wissen bilden:	
Deliberate Practice	58
Bestandteile von Deliberate Practice	59
● Fallvignette 3: Hat Franka schon alles erreicht?	60
Motivation und Übergänge zwischen Kompetenzniveaus ...	62
Phasen der Kompetenzentwicklung	63
Mastery-Learning bzw. Cognitive Apprenticeship	65
Selbstgesteuertes Lernen	66
Video zur Fremdbeobachtung	67
5 Fazit	70

6

III Am Ende

6 Literatur	76
7 Der Autor	80

Zu dieser Buchreihe

Die Reihe »Leben. Lieben. Arbeiten: systemisch beraten« befasst sich mit Herausforderungen menschlicher Existenz und deren Bewältigung. In ihr geht es um Themen, an denen Menschen wachsen oder zerbrechen, zueinanderfinden oder sich entzweien und bei denen Menschen sich gegenseitig unterstützen oder einander das Leben schwer machen können. Manche dieser Herausforderungen (Leben.) haben mit unserer biologischen Existenz, unserem gelebten Leben zu tun, mit Geburt und Tod, Krankheit und Gesundheit, Schicksal und Lebensführung. Andere (Lieben.) haben mit unseren intimen Beziehungen zu tun, mit deren Anfang und deren Ende, mit Liebe und Hass, mit Fürsorge und Vernachlässigung, mit Bindung und Freiheit. Wiederum andere Herausforderungen (Arbeiten.) behandeln planvolle Tätigkeiten, zumeist in Organisationen, wo es um Erwerbsarbeit und ehrenamtliche Arbeit geht, um Struktur und Chaos, um Aufstieg und Abstieg, um Freud und Leid menschlicher Zusammenarbeit in ihren vielen Facetten.

Die Bände dieser Reihe beleuchten anschaulich und kompakt derartige ausgewählte Kontexte, in denen systemische Praxis hilfreich ist. Sie richten sich an Personen, die in ihrer Beratungstätigkeit mit jeweils spezifischen Herausforderungen konfrontiert sind, können aber auch für Betroffene hilfreich sein. Sie bieten Mittel zum Verständnis von Kontexten und geben Werkzeuge zu deren Bearbeitung an die Hand. Sie sind knapp, klar und gut verständlich geschrieben,

allgemeine Überlegungen werden mit konkreten Fallbeispielen veranschaulicht und mögliche Wege »vom Problem zu Lösungen« werden skizziert. Auf unter 100 Buchseiten, mit etwas Glück an einem langen Abend oder einem kurzen Wochenende zu lesen, bieten sie zu dem jeweiligen lebensweltlichen Thema einen schnellen Überblick.

Die Buchreihe schließt an unsere Lehrbücher der systemischen Therapie und Beratung an. Unsere Bücher zum systemischen »Grundlagenwissen« (1996/2012) und zum »störungsspezifischen Wissen« (2006) fanden und finden weiterhin einen großen Leserkreis. Die aktuelle Reihe erkundet nun das »kontextspezifische Wissen« der systemischen Beratung. Es passt zu der unendlichen Vielfalt möglicher Kontexte, in denen sich »Leben. Lieben. Arbeiten« vollzieht, dass hier praxisbezogene kritische Analysen gesellschaftlicher Rahmenbedingungen ebenso willkommen sind wie Anregungen für individuelle und für kollektive Lösungswege. Um klinisch relevante Störungen, um systemische Theoriekonzepte und um spezifische beraterische Techniken geht es in diesen Bänden (nur) insoweit, als sie zum Verständnis und zur Bearbeitung der jeweiligen Herausforderungen bedeutsam sind.

Wir laden Sie als Leserin und Leser ein, uns bei diesen Exkursionen zu begleiten.

Jochen Schweitzer und Arist von Schlippe

Vorwort

Wie werde ich ein guter systemischer Berater oder Therapeut? Diese Frage habe ich mir in den Jahren ab 1979 selbst unzählige Male gestellt. Zum letzten Mal tat ich dies irgendwann im Jahr 1987, als ich mich dabei ertappte, dass ich in einer kniffligen Situation nicht mehr darüber nachdachte, was wohl Gunthard Weber oder Gianfranco Cecchin (meine damals wichtigsten Lehrmeister) zu dieser Situation sagen würden. Mein »Findungsprozess« als systemischer Therapeut mag demnach circa acht Jahre gedauert haben. Bis dahin hatte ich neben zwei Weiterbildungen und vielen Videos berühmter amerikanischer und italienischer Meister schon alles Mögliche erprobt. Ich war meiner damaligen Partnerin in eine Paartherapie gefolgt und hatte meine Herkunftsfamilie zu einem Familiengespräch überredet (Letzteres mit überraschend guten Ergebnissen). Ich hatte in Familiengesprächen mittels eines Merkzettels auf den Knien nachgeschaut, ob ich im Erstgespräch auch nichts Wichtiges vergessen hatte. Ich ging in Abschlusspausen vor Gesprächsende an mein Bücherregal und schaute in einem Heft der »Familiendynamik« nach, worauf bei anspruchsvollen paradoxen Interventionen zu achten ist. Ich hatte renommierten älteren Kollegen angeboten, ihnen in der Müdigkeitsphase spätnachmittäglicher Familiengespräche als hellwacher Co-Therapeut so lange die Gesprächsführung abzunehmen, bis ihre Lebensgeister wieder erwacht waren. Ich hatte meine Therapiesitzungen mit denen mei-

ner Oberärztin synchronisiert und wir trafen uns je fünf Minuten vor den Abschlussinterventionen, um uns wechselseitig assoziative Stichworte für diese zu geben.

Warum erzähle ich das in einem Vorwort zu einem Buch über Kompetenzerwerb? Um aus meiner eigenen Anschauung zu illustrieren, dass therapeutisch-beraterischer Kompetenzerwerb nicht nur in Weiterbildungen und Lektüren, sondern zugleich auf vielen anderen, sehr informellen Wegen geschieht. Und dass der Weg bis zu einem stabilen persönlichen Kompetenzerleben Zeit braucht, meist über die Weiterbildung hinaus, und diese Zeit auch getrost haben darf. Und dass sich »Anfänger« möglichst rasch »ins kalte Wasser stürzen« sollten, aber idealerweise mit erfahreneren Schwimmbegleitern und genügend Rettungsringen.

Ich schätze das hier vorliegende Buch von Marc Weinhardt nicht allein deshalb, weil die ihm wichtigen Theoriebausteine – das »Systemische Wirkfaktorenmodell«, das »Modell subjektorientierter Professionalisierung« und die »Deliberate Practice« – meinen eigenen Lernerfahrungen so weitgehend passgenau entsprechen. Ich mag es auch nicht nur deshalb, weil wir darin mit »Laura, 23«, »Julian, 29« und »Franka, 33« an den Lernprozessen dreier sympathischer junger Menschen so anschaulich teilnehmen dürfen. Ich bin dem Autor auch dankbar, dass er aktuelle bildungswissenschaftliche Konzepte der Kompetenzentwicklung souverän nutzbar macht für eine zeitgemäße Didaktik systemischer Aus-, Weiter- und Fortbildung. »Nutzbar machen« meine ich dabei in einem doppelten Sinne. Zum einen als Begründung dafür, dass die meist sehr lebendige, erfahrungsorientierte, interaktive systemische Weiterbildungspraxis eine anspruchsvollere Professionalitätsentwicklung anbietet als viele instruktionsorientierte »Lernfabriken«. Zum anderen aber auch als kritisches Reflexionsangebot, ob und wie gut die Teilnehmerinnen und Teilnehmer systemischer Weiterbildungen tatsächlich