

**Motivation oder die Einladung zur Kooperation**  
-Ein Handout für Berater und Beratungssituationen-

**André Lokau**

Isoldestraße 6 • 12159 Berlin

Tel.: 030 854 08 411

Mobil: 0177 55 28 904

Mail@Horizont.In-Berlin.de

**Peter Heumüller**

Schivelbeinerstr. 18a • 10439 Berlin

Tel.: 030 44 71 50 79

Mobil: 0179 51 10 069

Peter.Heumueller@Berlin.de

## **Inhaltsverzeichnis**

Definition der Motivation	3
Verhaltensformen der Motivation	4
Identifikation von Rollen (Auftragsklärung)	4
Rollen zur Vermittlung von Lerninhalten	6
Motivationsstile	7
Feedbackregel	9
Kooperation in der Beratung	10
JA – Haltung	10
Metaphern 1X1	11
Motivation in der Partizipation	12
Lern-Stadien	13
Bateson-Lernstrategie	14
Neurologische Ebenen (4-mat)	15
Metaphern	18

## 1 Definition der Motivation:

Unter Motivation versteht man die Bereitschaft, in einer konkreten Situation eine bestimmte Handlung mit einer bestimmten Intensität bzw. Dauerhaftigkeit auszuführen (z.B. konzentrierte Auseinandersetzung mit den Inhalten eines Lehrbuches). Man unterscheidet zwei Formen von Motivation nach ihrer Quelle:

- **intrinsische Motivation:**

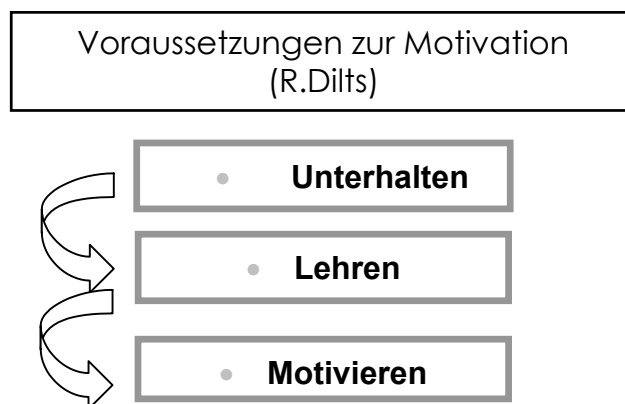
- Die Ausführung der Handlung ist aus sich heraus Belohnung genug (z.B. Neugier, Spaß, Interesse) und

- **extrinsische Motivation:** An die Ausführung der Handlung sind äußerliche Belohnungen geknüpft (z.B. Lob, gute Note, Schein) bzw. an die Nicht-Ausführung der Handlung sind Bestrafungen geknüpft (z.B. Tadel, schlechte Note, keine Scheinvergabe). Extrinsische Motivation kann durch Belohnungen gesteigert werden, die vergeben werden:

- von einem Lehrprogramm (z.B. auf jede richtig gelöste Aufgabe folgt ein Witz),
- von einer Lehrkraft (z.B. für jede richtig gelöste Aufgabe wird ein Lob ausgesprochen) aber auch
- von den Lernenden selbst (z.B. nach jeder richtig gelösten Aufgabe gönnt man sich eine Kaffeepause).

Im Zusammenhang mit expliziten Lernaktivitäten - wie sie in Bildungseinrichtungen, aber auch am häuslichen Schreibtisch stattfinden - ist *Motivationsmangel* oft ein großes Problem: Man hat einfach keine Lust, die Übungsaufgaben zu rechnen, das Lehrbuch durchzuarbeiten, das Lernprogramm zu absolvieren oder dem Vortrag zuzuhören. Man schiebt die Lerntätigkeiten vor sich her, erledigt sie unkonzentriert und/oder unvollständig. Entsprechend ist der Lernerfolg gefährdet.

Wie also kann man die Motivation zum Lernen herstellen, aufrechterhalten und sogar steigern?



## **Verhaltensformen der Motivation**

Motivation oder wie bewege ich jemanden dazu, etwas zu tun, was er allein aus sich heraus nicht tun will?

Im Alltag der Erziehung, Lehrkontext, Personalführung oder Abrichtung von Tieren scheint es nur eine Handvoll Verhaltensweisen zu geben, die in Kombination Andere verführen sollen, bestimmte Handlungen zu vollführen. Eine Befragung von Teilnehmern in Motivationsseminaren, welche üblichen Erfahrungen sie denn bislang gemacht hätten ergab, dass rein verhaltensmäßig folgende Beschreibungen passten:

„Wessen Brot ich ess, dessen Lied ich sing.“ oder Zuckerbrot und Peitsche oder Überzeugen durch Argumentieren oder...

Gerade in Unternehmen haben sich die so genannten fünf „B“ auf der Verhaltensebene herausgebildet:

- Belohnen
- Belobigen
- Bestechen
- Bedrohen
- Bestrafen

(Sprenger 2002)

Geht man von der Autonomie der Entscheidung eines Menschen aus, erscheint Motivation letztlich nur als ein Mythos und die genannten Verhaltensweisen sind positive oder negative Begleiterscheinungen bzw. Feedbacks auf das eigene Verhalten.

## **Identifikation von Rollen, zum flexiblen Umgang mit Kommunikationsstilen**

Diejenigen, die uns als "Berater oder "Coach" aufsuchen, haben auch abgeleitet vom Verhalten eine Rollen inne. Oft spricht man dann über Rollen, wenn man in bestimmten Kontexten entsprechende Arbeitsaufträge hat. Da gibt es persönliche oder fachliche beziehungsweise innere oder äußere Rollen. Das können Leitungs- oder Arbeitsaufträge sein. Insbesondere als Berater, Coach oder Supervisor haben wir zwar selber vielleicht eine Vorstellung, davon was wir meinen, welche Rolle uns zukommt, häufiger sind es allerdings die Klienten/Kunden, die uns durch den Arbeitsauftrag erst eine Rolle anbieten. Das heißt, in diesem Fall, der Kunde hat bereits im Arbeitsauftrag die Kompetenz, zu erkennen, welche Rolle er/sie als Unterstützung empfindet. Aus unsere Erfahrung haben sich größtenteils folgende "Kunden" zu einem Arbeitsauftragsgespräch gezeigt:

## AUFTRAGSKLÄRUNG

### **Kundeninteraktionsangebote:**

Immer dann, wenn sich der KL (Klient) als aktiver, selbstverantwortlicher Teil des sog. Problemmusters, wichtiger aber noch als aktiver, selbstgestaltungsfähiger Teil des sog. Lösungsmusters definieren. Für Kunden-Definitionen passt es, wenn wir in der Beratung sowohl im Interview, als auch in Interventionsangeboten darauf fokussieren, was die KL selbst als nächste Schritte für eine praktizierte Lösung tun können.

### **Sich Beklagende Angebote:**

Wenn sich KL zwar einem Problem ausgesetzt definieren, dies aber als fremdgemacht erleben (Opferposition) und dementsprechend auch die Gestaltung der gewünschten Lösung bei Anderen definieren. Grundsätzlich wäre ein hilfreiches pacing hier, diese Fremddefinitionen zu akzeptieren, dann aber sofort Bezug dazu herzustellen, was dies für die Kooperation mit dem KL bedeutet. Denn die eigentlichen „Lösungskompetenten“ werden als extern/außerhalb der Beratungssituation angesiedelt; „Ändere für mich andere, die ich schon lange ändern wollte...“.

Der Berater zeigt hier einerseits Akzeptanz der Fremddefinition und andererseits muss entwickelt werden, was in der Beratungssituation erarbeitet werden kann. Hier bewährt sich, die Zielentwicklung auf den optimalen Umgang mit den bleibenden Außenproblemen wäre; d.h. wir konzentrieren uns dann auf den Spielraum, der zu Eigengestaltung bleibt, wenn das „eigentliche“ Problem direkt durch die Beratung nicht gelöst werden kann, da die Th./Berater keinen Auftrag dafür von den definierten Problemmachern haben, Würdigung der erlebten Restriktion (belastendes Verhalten der Kollegen, Partner...)

Entwicklung eines optimalen Umgangs mit diesen erlebten Restriktionen, Markierung als Lösung 2ter Wahl und Würdigung der ursprünglichen Lösung 1ter Wahl, Erhöhung der Wahrscheinlichkeit durch eigenes Gestalten für gewünschte Aktionen / Reaktionen der Personen, die als Problemmacher erlebt werden.

### **Besucher – Angebote:**

Sichtweisen und Selbstdefinitionen der potentieller KL, die ausdrücken, dass diese selbst bei sich oder für sich eigentlich kein Problem sehen. Im Beratungsprozess kommt dies nicht selten vor, wenn jemanden anders ihnen Probleme zuschreibt und/oder ihnen empfiehlt, die Beratung aus welchen Gründen auch immer in Anspruch zu nehmen.

Th./Berater sollten sich bewusst machen, dass unter solchen Kontextbedingungen der Beratungsprozess an sich zunächst für die potentiellen KL. Ein zentrales Problem darstellen kann, bis hin zur Bedeutung eines Unterwerfungsrituals, welchen sie sich nur deshalb aussetzen, weil sie sich abhängig von den Zuweisern erleben.  
(Gunther Schmid HSI Heidelberg)

## Rollen zur Vermittlung von Lerninhalten

Es gibt so etwas wie Präsentations- oder Kommunikationsrollen. Das sind Darstellungsvarianten, die sich erprobtermaßen für die Zuhörer (Rezipienten) als günstig erwiesen haben. Bevor wir hier einige benennen, ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass bei unterschiedlichen Themen und natürlich unterschiedlichen Publikum unterschiedliche Wirkungen erzielt werden können. Also ist zu bewerten von welcher Darbietung das Publikum mehr angesprochen wird bzw. einen größeren Lerneffekt erzielt oder welche Rolle ein Thema wirklich vertiefend vermitteln kann. Möchte man ein wenig der Lerntheorie aus dem Hause Traumataforschung glauben, wird eine Rolle, die beim Publikum ein intensives emotionales Erlebnis bietet, wohl das effektivste Erlebnis erzielen. Allerdings muss die Darstellung dem Thema angemessen sein. Abstrakte, komplexe oder ethisch brisante Themen werden eher ungern in ängstlichen noch in glücklichen Zuständen angenommen. Meist sind sachliche Darstellungen der Themen erwünscht. Jedoch durfte ich auch einen durchaus fröhlichen Vortrag, mit lustigen Anekdoten über "Sterbebegleitung" beiwohnen.

Letztlich kommt es auf die Stimmung und Bewertungen des Publikums an, denn viele Studenten würden sich über ein humorvolles Seminar über Mittel-Hoch-Deutsch, „hohe“ Mathematik oder die Auswirkungen von Fraktalläsionen im vorderen Kortex sicher gerne anhören.

Der Kluge lernt nach dem ersten Fehler, der Dumme nach dem x-ten Fehler, der Weise lernt nie aus.  
*Chinesisches Sprichwort*

### **Die vier ineffektivsten Motivationsstile:**

In der Arbeit mit Klienten im Allgemeinen und in der Arbeit mit Gruppen konnten wir drei typische Motivationsstile wiederholt beobachten. Vielleicht findet man auch sich selbst in alltäglichen Situationen wieder, in denen Motivation eben nicht einfach zu machen ist.

#### **1. Negative Motivation**

Ein Bekannter, nennen wir ihn hier einfach Peter, der sich selbst nur motivieren konnte, in dem er sich Katastrophen vorstellte. Beispielsweise, um pünktlich zur Arbeit zu kommen, stellte er sich vor gekündigt zu werden. Zu diesem inneren Bild oder Film, sagte er sich „Du musst es schaffen!“. Die Sache funktionierte nur teilweise.

Sich negative Sachen vorzustellen, ist allerdings unangenehm, führt normalerweise nicht zum Ziel oder motiviert die Leute nur langsam.

Für einige Menschen und für einige Aufgaben scheint es auch effektiv zu sein, sich „worst case“ Szenarien vorzustellen. Bei gefährlichen Tätigkeiten, kann es günstig sein diese Art „Vermeidungsstrategie“ zu nutzen. Häufig fanden Menschen, die es bislang gewohnt waren, sich negativ zu motivieren, sehr nützlich, zusätzlich die Möglichkeit einer anderen Motivationsstrategie zu haben.

#### **2. Der „Diktator“ Motivationsstil**

Zum negativen Motivationsstil gehört oft auch ein Mit-sich-selbst-Reden, so, als ob man sich Befehle, Ermahnungen oder Beleidigungen mit einer unangenehmen Stimme gibt. Auch bei Peters Motivationsstil war es, zusätzlich zu seiner Vorstellung, der Tonfall, wie er mit sich redete eher ein strenger Befehl, der ihn eher behinderte, als unterstützte. Bei diesem Ansatz werden häufig die Worte wie, „Müssen oder „Sollen“ benutzt.

Die Lösung dafür, wäre zum einen, die Stimmlage zu ändern, indem eine angenehme, lockende Tonart genutzt wird. Zum anderen, können die Worte, „Müssen“ oder „Sollen“, durch „Dürfen“, „Möchten“ ausgetauscht werden.

So wirken Sätze, wie:

„Es wird angenehm sein,...“, „Ich möchte...“  
in guter Weise wirken.

#### **3. Der Überwältigungs-Motivationsstil**

Diesen Stil könnte man auch als die Vorstellung eines Gesamtarbeitsprozess bezeichnen. Als ob ein Berg mit einem Satz bestiegen werden soll oder ein Haus auf einmal komplett geputzt wird. In dieser Weise kann man schnell vor der Aufgabe resignieren.

Natürlich wird ein Berg Schritt für Schritt bestiegen. Ein Haus Raum für Raum gereinigt und in jedem Raum Staub gewischt, Fenster geputzt etc..

Hier ist der Lösungsweg folgender:

Sich zunächst das fertiggeputzte Haus vorzustellen, die Aufgabe ist erledigt. Danach darauf zu achten, welche Reihe kleinerer Aufgaben –step-by-step- dazu führen die ganze Aufgabe zu lösen.

#### **4. Erlernen eines neuen Motivationsstils**

Zu verstehen, wie ein neuer Motivationsstil effektiv funktioniert, kann für einige Menschen Anleitung genug sein. Viele benötigen allerdings ein gewisses Training (4 – 6 malig), um die einzelnen Sequenzen automatisiert ablaufen zu lassen. Bspw. konnte Peter entdecken, dass er mit der neuen Art sich zu motivieren, in vielen Lebensbereichen durch die Vorteile sich selbst überzeugen konnte.

#### **Der Beipackzettel**

Neue Strategien für sich oder günstigerweise mit Anleitung zu entwickeln, soll nicht als Allheilmittel für Leistungssteigerung verstanden werden. Sondern zur Überwindung von Handlungsblockaden genutzt werden.



## **Leitfaden zum konstruktiven Feedback**

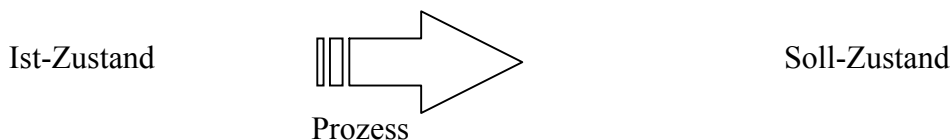
- Gib Rückmeldung erst dann, wenn die andere Person in der Lage und gewillt ist, sie anzunehmen. Frage also, bevor du beginnst.
- Gib sinnvolle und nützliche Informationen, d.h. besprich nur Dinge, mit denen der Empfänger etwas anfangen kann und über die er die Kontrolle besitzt.
- Sprich in der ersten Person: "Ich hatte die Vorstellung...", "Ich hatte das Gefühl...".
- Soweit wie möglich: Gib konkrete sinnesspezifische Informationen.
- Unterscheide zwischen Person und Verhalten. Wenn nötig, kläre die positive Absicht, bevor Ihr über die Konsequenzen des Verhaltens sprecht.
- Wenn du allgemein gefasste Bemerkungen machst, gib Beispiele.
- Mache erst dann Vorschläge, wenn Dein Gegenüber dafür offen ist. Erkundige dich danach.
- Überprüfe immer wieder, ob Dein Gegenüber sowohl Deine Worte als auch Deine Absicht versteht. Frage danach.
- Es ist wichtig bei der Sache, dem relevanten Punkt zu bleiben. Du vermittelst Informationen, die der Andere sonst nicht hätte.
- Achte auf die Reaktionen des Empfängers (VAK). Nimmt er Deine Informationen an?
- Achte darauf, dich gut zu fühlen!

## Kooperation in der Beratungssituation

Als Grundgedanke kann man sich davon leiten lassen, dass der Klient mit so etwas wie einem aktuellem Zustand zu einem kommt und mit einem anderen Zustand wieder gehen möchte.

Also scheint ein Ist-Zustand und ein Soll-Zustand in einem Setting da zu sein.

Meist ergibt sich folgende Prozesserwartung:



### Ist-Zustand

Bezeichnet den situativen Zustand des Klienten (jetzt). Darin fließen verschiedene vom Klienten (Auftraggeber) als gut oder schlecht beschriebene Eigenschaften der Situation ein. Zudem sehen die Klienten in diesem Zustand meist einen Mangel an Ressourcen, auf denen der Fokus liegt, da aus diesem Zustand bislang der Soll-Zustand nicht erreicht wurde.

### Soll-Zustand

Beschreibt den Zustand, den der Klient (Auftraggeber) erreichen möchte. Oft sind es auch Ansprüche, Werte, Handlungen usw., die mehr vom Umfeld, Familie und Freunden als immanente Forderungen formuliert sind. Häufig gibt es gute Gründe diesen Zustand nicht erreicht zu haben.

### Prozess

Darunter wird die Zeit verstanden, in der man unter bestimmten zieldienlichen Vorgehensweisen den Klienten begleitet. Als Produkt wird die größtmögliche Eigenständigkeit und Handlungsfähigkeit bezeichnet, die der Klient eben selbst beschreibt. Ein Erfolg, den der Klient wie folgt beschreibt, "Nur durch Ihre Hilfe konnte ich...!", wird nicht als Erfolg im Sinne einer Eigenständigkeit angesehen. Erst mit dem Bewusstsein über seine Kompetenzen hat der Klient die Voraussetzung für sein Ziel erreicht.

### JA - Haltung

Damit ist grundsätzlich die Wertschätzung von Fähigkeiten des Klienten gemeint. D.h., sowohl der neg.(-) meist Ist-Zustand, als auch der pos.(+) Soll-Zustand wird gewürdigt.

Zunächst kann das schlichter maßen die Wiederholung der Worte des Klienten sein.

Oft ist das Problem in den vielen missglückten Versuchen des Klienten, das Ziel (Soll-Zustand) zu erreichen zu erkennen.

Beispiel: Sich Hilfe zu holen und anzunehmen, ist eine Fähigkeit, ohne die ein Mensch als soziales Wesen nur schwer überleben kann.

Insofern ist eben auch eine Würdigung der vielen missglückten Versuche wichtig. Da aus therapeutischer Sicht genau dort unbewusste Kompetenzen des K. am Werke sind/waren. (Ericksonsche Sicht)

Aus systemischer Sicht könnte man nach dem Guten für das (Familien-) System fragen.

"Welche Vorteile hat denn, das Misslingen eines Verhaltens für die Beziehung des Klienten zu den Familienmitgliedern?"

Aus einer anderen Sicht wäre es eine Frage der Ökologie bzgl. des Weltmodells des Klienten. Also eine Art Wertekonflikt zwischen bewusstem Ziel (als Wert) und bisher unbewussten Wert.

"Was könnte denn, das Gute am bisherigen Verhalten sein?" oder/und

"Und was könnte denn, das Schlechte am Erreichen des Ziels sein?"

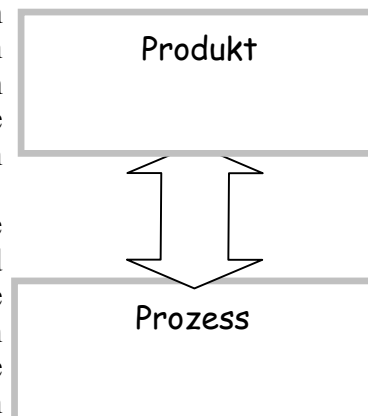
## **Das“kleine 1x1“ für Methaphernerzähler** Der gute Erzähler kann:

1. Die Geschichte auswendig
2. Kongruent sein: Die Geschichte sollte zur eigenen Person passen, bzw. man mag die Geschichte.
3. Wenn Punkt 2. nicht zutrifft, die Geschichte „in den Mund“ eines anderen legen: ...“ich kenne einen Kollegen, der erzählte mir folgende Geschichte...“ oder „Mein Großvater erzählte immer...“
4. Nicht schwülstig sprechen, aber die Stimme variieren, bei unterschiedlichen Personen unterschiedliche Sprechweisen einbauen.
5. Es hilft, sich beim Erzählen die Situationen und Personen selbst bildlich vorzustellen.
6. Lachen ist erlaubt und erwünscht.
7. Nicht selbst interpretieren, sondern die Teilnehmer nach Resonanz und Erfahrungen fragen.
8. Jede Teilnehmerreaktion ist gültig: Es gibt keine besseren oder schlechteren, richtigen oder falschen Interpretationen.
9. Statt intellektuellem Scharfsinn, ist persönliches Angesprochensein, d.h. Rückbesinnung auf die individuelle Situation wichtig.
1. Zeit lassen für Reaktionen; manchmal wirken Metaphern erst nach einer Woche.

## **Zur Motivation in der Partizipation**

In Pädagogischen Konzepten wird die Partizipation oft als Methode für Gruppenprozesse genutzt. In diesem Verständnis, wird Partizipation mit Beteiligung (teilhabend) gleichgesetzt und Unterricht bzw. Projektarbeit in Prozess- und Produktarbeit eingeteilt. D.h., die Selbstwirksamkeit von Themen die eine Gruppe benennt, fördert die Beteiligung an Arbeiten innerhalb der Gruppe. Beobachtbare Phänomene treten während der Prozesse von Projektstunden auf, wie die Ideensammlungen zu den eigenen Themen oder fantasievoll gestalterische Planungen von Produkten.

Beobachtbar sind hingegen auch die Schüler/Teilnehmer, die sich auf diese Arbeitsprozesse trotz Beteiligung eben nicht einlassen wollen. Häufig sind im Jugendalter in diesem Verhalten entwicklungspsychologische Identitätssuchen durch genaueres Nachfragen zu erkennen. Theoretisch ließe sich dies Verhalten als Individuationsphase bezeichnen. Hier ist die entscheidende Frage zur eigenen Person nach dem Unterschied oder den Gemeinsamkeiten zwischen einem selbst und den Anderen. Insoweit ist



Partizipation nicht immer Partizipation, sondern auch ein Selektionsprozess. Dieser spielerische Lernprozess entsteht nach der Leitlinie:  
Was man verhaltensmäßig abgrenzend oder partizipiert und was zu einem positiven Lebensgefühl verhilft, mit dem identifiziert man sich.  
Zudem, um der Partizipation als Methode gerecht zu werden sei hier allerdings auch erwähnt, dass im Gruppenprozess die Teilnehmer auch durch Befehle, Gewohnheiten (Regeln) und dann auch durch Lust motiviert werden.

**Lern-Stadien** Ein Modell von Albert Bandura, das in der Motivationsarbeit manchmal Anwendung findet (vgl. Dilts 1993 (1990), 29ff.;

Es beschreibt die Aneignung gewohnheitsmäßiger Fähigkeiten und Eigenschaften in einem vierstufigen Prozess:

- unbewusste Inkompetenz
- bewusste Inkompetenz
- bewusste Kompetenz
- unbewusste Kompetenz

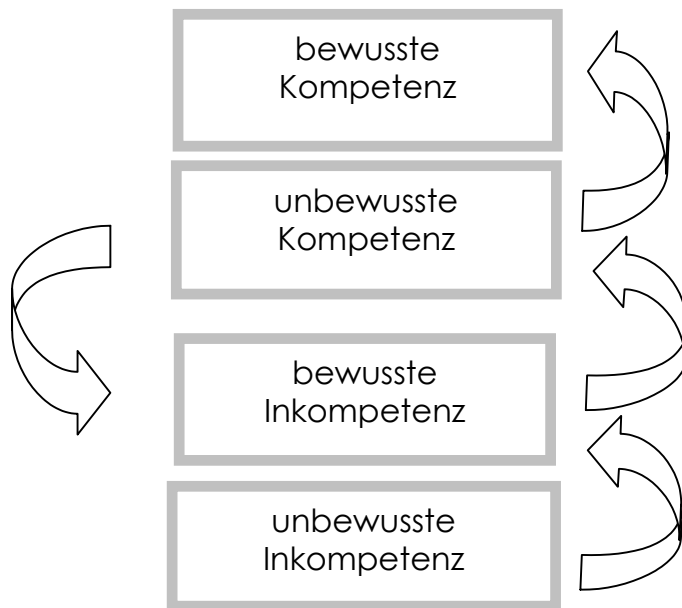
**(1)** Das erste Stadium bezeichnet eine Phase, wo wir (bewusst) nicht wissen, dass wir nichts wissen. Viele Menschen wissen z.B. nicht, dass es möglich wäre, ihr eigenes Verhalten in Gegenwart von Personen, die für sie problematisch sind (z.B. eine Person P, die sie einschüchtert), frei wählen zu können. Sie glauben, dass ihr eigenes Verhalten nur eine Reaktion auf das Verhalten von P ist, d.h. P bestimmt letztlich ihr Verhalten. Würde P sich ändern (z.B. freundlicher sein), dann könnten sie ihm gegenüber freier agieren. Wenn Menschen in dieser Phase verharren, gibt es für sie nichts zu lernen. Der Fokus des Bewusstseins liegt auf dem "Problem" (das Verhalten der Person P), dem die "Ursache" für das eigene Verhalten zugeschrieben wird. Die eigene kommunikative Inkompetenz erscheint dabei nicht als "Problem".

**(2)** In der zweiten Phase wird das "Problem" umdefiniert: der Fokus verlagert sich vom "ausen" (von P) nach "innen", zu den eigenen Möglichkeiten. Eine Person "entdeckt" zum Beispiel, dass andere Kollegen überhaupt kein Problem mit P. haben und ist neugierig zu lernen, was diese Kollegen tun: was ihre Strategien sind, welche inneren Prozesse dabei ablaufen, wie sie auf das unfreundliche Verhalten von P. reagieren. In dieser Phase wächst das Bewusstsein, dass es etwas zu lernen gibt, es formulieren sich auch schon erste Ziele, es fehlen aber noch die Fähigkeiten, um diese Ziele in praktisches Verhalten umzusetzen.

**(3)** In der dritten Phase ist: (i) das Ziel klar (z.B. weniger Streit-Gespräche mit P), (ii) die Person weiß, was ihr abgeht (z.B. die Fähigkeit, sich gegen P abgrenzen zu können), (iii) es sind Methoden dazu bekannt, (iv) sie werden trainiert und (v) zu einem gewissen Grad beherrscht. Bewusste Kompetenz bedeutet, dass sich diese Person in ihrer Kommunikation mit P. bewusst auf ihre neuen Fähigkeiten konzentriert und sie anwendet.

(4) Nach einiger Zeit kann das Kommunikations-Verhalten verändert sein. Die Person hat es z.B. gelernt, Meinungsverschiedenheiten mit P ohne Streit auszutragen, und all dies geschieht automatisch und unbewusst (unbewusste Kompetenz).

Die vier Lern-Stadien bezeichnen einen natürlichen Prozess, den wir schon oft erfahren haben. Ein Baby ist sich nicht bewusst, dass es nicht aufrecht gehen kann (Phase 1). Es merkt, dass andere Menschen gehen können und möchte sie nachahmen, verfügt aber noch nicht über die Fähigkeit, den eigenen Körper entsprechend zu koordinieren (Phase 2). Es übt sich oft und oft im Aufstehen und Gehen und muss dabei sein ganzes Bewusstsein auf die ungewohnten Körper-Abläufe konzentrieren (Phase 3), bis es schließlich fröhlich herumläuft und dabei an etwas anderes denken kann (Phase 4).



**Bateson-Lernstrategie** Eine Änderungs-Technik, die Robert Dilts für einen „stuck state“ vorgeschlagen hat, in der es einer Person schwer fällt, neue Ideen und neue Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. (Dilts hat diesen Prozess durch Modellieren von Gregory Bateson entwickelt). Die Pointe dabei ist:

1. die Übersetzung eines Problems (z.B. aus der Arbeit) in ein "Problem" aus einem Ressourcen-Bereich (z.B. eine sportliche Aktivität, die der Klient oder die Klientin K gerne macht),
2. das Bewusstwerden, welche Lösungen K im Ressourcen-Bereich routinemäßig anwendet und
3. die Rückübersetzung dieser Lösungen für das ursprüngliche Problem.

## Logische Ebenen, neurologische Ebenen, Gestaltungs-Ebenen

(4 – mat)

### Logische Ebenen:

(A) Allgemein: Einteilung in Kategorien und Subkategorien vom Abstrakten / Allgemeinen (höhere Ebenen) zum Konkreten / Spezifischen (niedere Ebenen) und umgekehrt. Eine Landkarte, ein Modell z.B., ist abstrakter und allgemeiner als das Gebiet, das es beschreibt. Höhere Ebenen werden oft auch mit dem Ausdruck Meta belegt. Eine Meta-Aussage z.B. kann als Aussage über eine Aussage verstanden werden, usw. Der Wechsel auf höhere logische Ebenen wird als chunk up, der Wechsel auf niedrigere logische Ebenen als chunk down bezeichnet.

(B) Ein anderer Ausdruck für die Bateson-Lern-Kategorien, - eine Anwendung der Theorie der logischen Typen von Whitehead und Russell (1910 - 1913) auf Fragen menschlicher Kommunikation (vgl. *Bretto 1988, Introduction 22*).

(C) Der Ausdruck logische Ebenen bezeichnet im Lernen heute meist ein Modell, welches Robert Dilts (mit Bezug auf die Lerntypen von Bateson) entworfen hat (*Dilts 1993 (1990), 219*). Im ursprünglichen Ansatz von Dilts handelt es sich um fünf Ebenen: (1) die Umwelt (environment and external constraints), (2) das Verhalten (behavior), (3) die Fähigkeiten (capability), (4) die Überzeugungen (belief systems) und (5) die Identität (identity).

(1) Jedes Ereignis findet in einer bestimmten Umwelt statt. Das ist die Umgebung, der zeitliche und räumliche **Kontext**, die äußeren Umstände, die äußeren Auslöser. Die Ebene der Umwelt enthält alle äußeren Bedingungen, die auf eine Person einwirken. Die Phänomene der Umwelt sind äußerlich mit den Sinnen erfahrbar. Umwelt ist sinnlich beschreibbar. Umwelt kann mit den Fragen "wo?", "wann?", "wer?", "mit wem?", "wer noch?" in Erfahrung gebracht werden.

(2) Die Ebene des **Verhaltens** bezieht sich auf alle Aktionen und Reaktionen einer Person, die von außen, durch andere Menschen, wahrnehmbar sind: das Verhalten dieser Person, ihr Tun, ihr Handeln, ihre Worte, ihre Stimmwahl, ihre Gestik, ihre Bewegungen, ihre Motorik, ihre Atmung. Auch Verhalten kann mit sinnesspezifischen Begriffen beschrieben werden. Hier geht es um das Was: "Was wird getan?".

(3) **Fähigkeiten** sind kognitive und emotionale Prozesse, die eine Person durchläuft, damit ein bestimmtes Verhalten möglich wird. Es geht um das Können, Denken und Fühlen, auch um das Bewusstsein über diese Fähigkeiten. Fähigkeiten und Fertigkeiten werden im Lernen auch mit den Strategien und Meta-Programmen beschrieben. Die Frage dazu ist das "Wie?": Wie führt jemand Tätigkeiten aus, welche inneren Prozesse und Programme laufen ab? Fähigkeiten sind innere Prozesse, die von außen nicht direkt wahrnehmbar sind. (Alle Aussagen über die Ebene der Fähigkeiten und über höhere Ebenen bei anderen Menschen sind Interpretationen äußerer Beobachter).

(4) Die nächste Ebene sind die **Glaubenssätze, die Überzeugungen, die Werte (Motivatoren)**, die inneren Kriterien, die dem Handeln (bewusst und

unbewusst) zugrunde liegen, auch die höchsten Werte und eigentlichen Motive einer Person. Hier geht es um die Leit-Ideen, die Menschen für wahr halten, und die Menschen als Motive für den Einsatz ihrer Fähigkeiten anwenden. Menschen setzen Fähigkeiten, die sie besitzen, nur dann ein, wenn entsprechende Glaubenssätze und Kriterien vorhanden sind, die den Einsatz dieser Fähigkeiten erlauben. Glaubenssätze sind Interpretationen aus früheren Erfahrungen. Glaubenssätze sind individuelle Theorien, warum etwas so und nicht anders ist. Diese Ebene wird erfragt durch: "Warum?", "Wofür?", "Was ist wichtig?".

(5) Die fünfte Ebene ist die Ebene der **Identität**: das Selbst-Bild, die Vorstellungen, die Menschen von sich als ganze Person in ihrem Verhalten, in ihren Fähigkeiten und in ihren Überzeugungen meist unbewusst mitkonstruieren. Identität ist eine hohe Ebene von Interpretationen: Die Interpretation zahlreicher Interpretationen vergangener Erfahrungen. Identität - mit den Polen der personalen und der sozialen Identität - kann auch als besonderes Belief gedacht werden: ein Belief, das Menschen auf sich selbst anwenden, das zentrale Modell über sich selbst. Die Frage dazu ist: "Wer bin ich (wenn ich diese Beliefs, Fähigkeiten, lebe)?".

(6) In vielen Ansätzen wird das Modell der logischen Ebenen um eine weitere Ebene erweitert (bei manchen auch unterteilt in mehrere Ebenen, z.B. bei *Wrycza 1997*). Diese "letzte" (und wichtigste) Ebene ist eine "überindividuelle Ebene". Sie beinhaltet die Vorstellungen, Gedanken, Beliefs von Menschen über etwas, das mehr ist als sie als Person, das ihre Individualität überschreitet. Hier geht es um die Zugehörigkeit zu etwas Größerem oder Höherem, für manche: die spirituelle Ebene, umfassende Visionen, der Sinn des Lebens, Lebensaufgaben, eine Mission, das Erleben von core state oder der Quelle. Menschen, die ihr Bewusstsein auf die Inhalte dieser Ebene richten, fühlen sich anderen Menschen, der Menschheit insgesamt, der Natur, dem Leben, einer umfassenden Idee oder dem Göttlichen verbunden. Auf der Ebene der Zugehörigkeit geht es um die "großen Fragen" im Leben: "Warum leben wir?", "Warum sind wir hier?", "Was ist der Sinn des Lebens?".

Die genaue Zuordnung des Modells von Dilts zu den Bateson-Lernkategorien ist umstritten. Weerth schlägt folgende Zuordnung vor (*1994 (1992), 106ff.*):

(1) "Lernen 0, die bloße Reaktion, kennzeichnet die Beziehung zwischen *Umwelt-* und *Verhaltensebene*, wobei Verhalten dann das Ergebnis von Lernen 0 ist."

(2) "Lernen I, durch das Verhaltenskorrekturen "innerhalb einer Menge von Alternativen" (*Bateson 1983 (1972), 379*) möglich werden, kennzeichnet die Beziehung zwischen *Verhaltens-* und *Fähigkeits-Ebene*, wobei Fähigkeiten das Ergebnis von Lernen I sind."

(3) "Lernen II, durch das Kriterien für eine Auswahl aus "der Menge der Alternativen" (*Bateson 1983 (1972), 379*) bereitgestellt werden, bezeichnet die Beziehung zwischen *Fähigkeiten* und *Glaubens-Ebene*, wobei Glaubenssätze und Werte das Ergebnis von Lernen II sind."



(4) "Lernen III, durch das Korrekturen der Auswahlkriterien möglich werden, kennzeichnet die Beziehung zwischen *Glaubens-* und *Identitäts-Ebene*, wobei Identität - so wie Dilts sie definiert ... das Ergebnis von Lernen III ist." (*Ende des Zitats*).

(*Ardui und Wrycza 1994, 7* ordnen Identität dem Lernen II, das Überschreiten von Identität dem Lernen III zu).

Das Modell der logischen Ebenen findet im Lernen heute weite Verbreitung. Es wird unterschiedlich interpretiert und dient unterschiedlichen Zwecken. Robert Dilts interpretiert sein Modell auch als Aussage über die Funktionsweise des Gehirns. Dilts behauptet, dass das Gehirn "wie praktisch jedes biologische oder soziale System in Form von Ebenen organisiert" ist (*1993 (1990), 15*). Er nennt dies auch "neurologische Ebenen": "Diese verschiedenen Ebenen setzen jeweils ein tieferes Engagement (commitment) der neurologischen "Schaltkreise" in Aktion" (*220*). So wird von Dilts z.B. die Ebene der Umwelt dem peripheren Nervensystem, die Ebene des Verhaltens dem motorischen System, usw. zugeordnet.

In dieser Deutung besitzt das Modell der logischen Ebenen eine strikt linear-hierarchische Struktur: "übergeordnete" Ebenen organisieren die Informationen auf den darunter liegenden Ebenen und jede Änderung auf einer höheren Ebene verändert "notwendigerweise Dinge auf darunter liegenden Ebenen" (*219*).



## **Metapher**

Sammelbegriff für Analogien, Vergleiche, Geschichten, Märchen, Parabeln, Mythen, ... Das Wort Metapher kommt aus dem Griechischen. Pherein bedeutet tragen und meta bedeutet jenseits oder hinüber. "Die Funktion der Metapher besteht darin, unser Wissen von einem Kontext in den anderen zu übertragen, über den ursprünglichen Kontext hinaus in einen neuen"  
Worte selbst sind Metaphern -M.-W.Ockham-

### **Allgemein gibt es 2 Verschiedene Metapherformen:**

Sachlich & Persönlich

### **Drei Grundtypen von Metaphern**

1. Metaphorische Geschichten über Hintergründe und Erfahrungen des Therapeuten (z.B. Geschichten über frühere Klienten).
2. Wahrheits-Metaphern: Geschichten von so allgemeiner Bedeutung, dass ein Klient nur zustimmen kann (z.B. eine Geschichte von der Sonne, die jeden Tag auf- und untergeht).
3. Isomorphe Metapher-Geschichten Diese Kategorie wird durch Strukturgleichheit so bezeichnet. Eine isomorphe Metapher-Geschichte handelt von Personen / Tieren / Märchenwesen, die in einer Beziehungs-Struktur stehen, die gleich oder ähnlich der Beziehungs-Struktur der realen Personen im Problem ist.

Metaphern sind hervorragende Instrumentarien, um Ressourcen zu aktivieren. Metaphern lösen beim Zuhörer einen Prozeß der transderivationalen Suche (Ableitungssuche) aus, um dem Gehörten Sinn zu geben. Metaphern können eine Dissoziierung von einem Problem bewirken, wenn das Problem in einen anderen (weniger belastenden) Kontext (Bereich B) gestellt wird.

### **Wofür:**

- (a) um die Aufmerksamkeit anderer zu erringen (z.B. am Anfang einer Rede eine Geschichte erzählen),
- (b) um komplizierte Sachverhalte zu illustrieren,
- (c) um innere Zustände bei anderen zu verändern,
- (d) um kreative Prozesse in Gang zu setzen, oder
- (e) um elegant Feedback zu geben.