

## Prozesse offen gestalten – ein Spaziergang

Haja Molter, Karin Nöcker

### Zusammenfassung

*Mit dem Raummodell bieten wir eine einfache, aber nicht zu einfache Orientierung für die systemische Praxis an. Unsere Leitidee ist, Klienten zur Selbstorganisation anzuregen, indem sie ihre Ressourcen und Selbstheilungskräfte nutzen. Mit einer guten Landkarte kann man sich selbst in schwierigem Gelände zurechtfinden. Im Wirklichkeits-, Möglichkeits- und Zielraum kann man sowohl mental als auch physisch spazieren gehen. Die Landkarte Raummodell kann helfen, die Aufmerksamkeit so zu fokussieren, dass ein selbst organisierender Suchprozess einsetzt: es entstehen hilfreiche innere Bilder und das mentale oder physische Spaziergehen durch die Räume erleichtert das Finden des eigenen Weges.*

„Alles sollte so einfach wie möglich sein, aber nicht einfacher.“ (Albert Einstein)  
Dieser Empfehlung Einsteins folgend haben wir ein Raummodell<sup>1</sup> entwickelt, das die Komplexität systemischen Denkens und Handelns angemessen ungewöhnlich reduzieren kann. Unsere Leitidee ist, die Klienten/Kunden<sup>2</sup> zur Selbstorganisation anzuregen. Wir gehen davon aus, dass Menschen eigene Ressourcen und Selbstheilungskräfte besitzen. Wir sehen es als unsere Aufgabe an, in Therapie und Beratung, eine Umwelt zu schaffen, die günstigste Bedingungen zur Verfügung stellt, um konstruktive, hilfreiche Prozesse in Gang zu bringen. Das ist in vielen Fällen eine hilfreiche Arbeitshypothese. In existenziellen Krisen verfügen nicht alle Klienten über genügend Ressourcen, um die Krisen zu bewältigen. Dann geht es darum, Kontexte zur Verfügung zu stellen, wo Ressourcen generiert werden können.

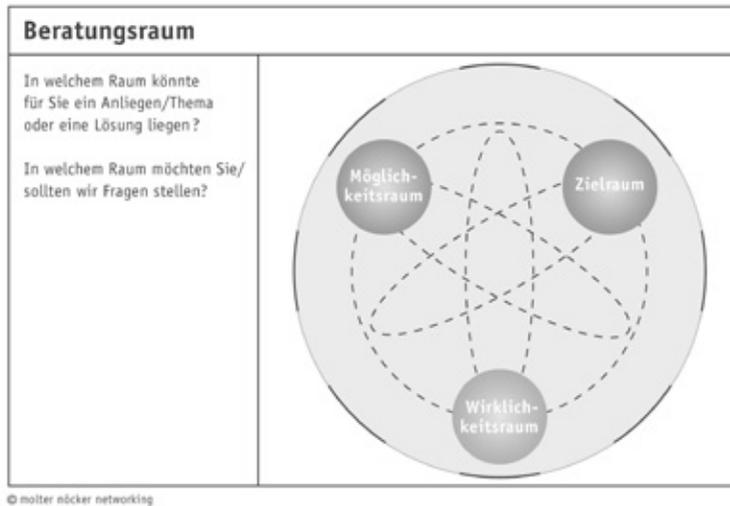
### Ein Raummodell für systemisches Denken und Handeln<sup>3</sup>

Wirklichkeits-, Möglichkeits- und Zielraum betrachten wir als eine von vielen möglichen Unterscheidungen. Geprägt von einer konstruktivistischen Haltung markieren wir innere und äußere Kontexte. Unsere Klienten entscheiden darüber, ob es für sie eine hilfreiche Unterscheidung ist und sie unserer Einladung folgen können.

1) Design Marika Molter

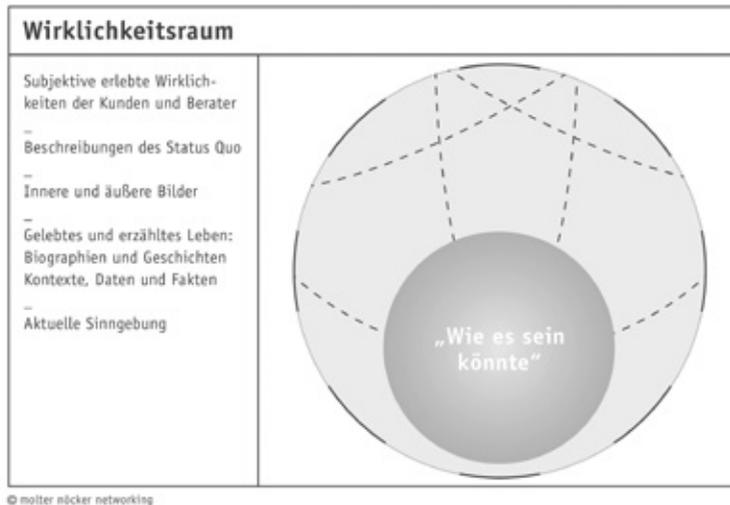
2) Im weiteren Text verwenden wir stellvertretend das Wort „Klienten“. Das Wort „Kunde“ hat im Konzept der Lösungsorientierung eine spezifische Bedeutung.

3) Die ersten Ideen zu diesem Konzept entstanden 2006 in Zusammenarbeit mit unserem Kollegen M. El Hachimi.

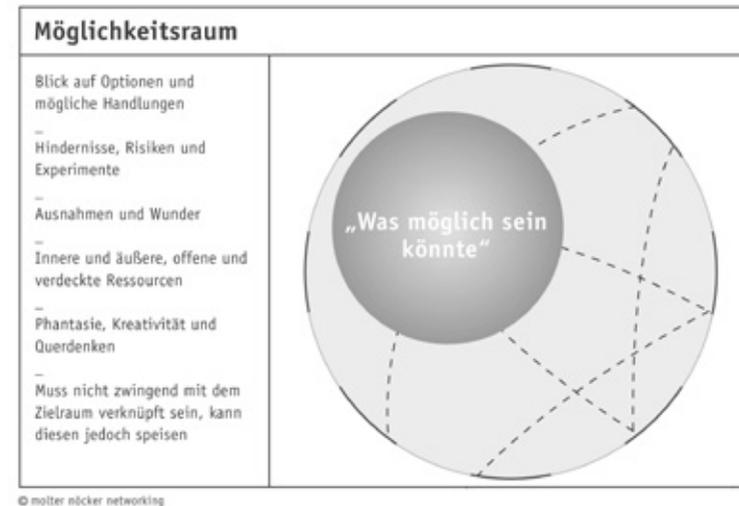


Unsere Erfahrung ermutigt uns, darauf zu vertrauen, dass die Landkarte Raummodell unsere Klienten anregt, die Aufmerksamkeit so zu fokussieren, dass ein sich selbst organisierender Suchprozess einsetzt: es entstehen hilfreiche innere Bilder, und das physische Spazieren gehen durch die Räume erleichtert das Finden des eigenen Weges.

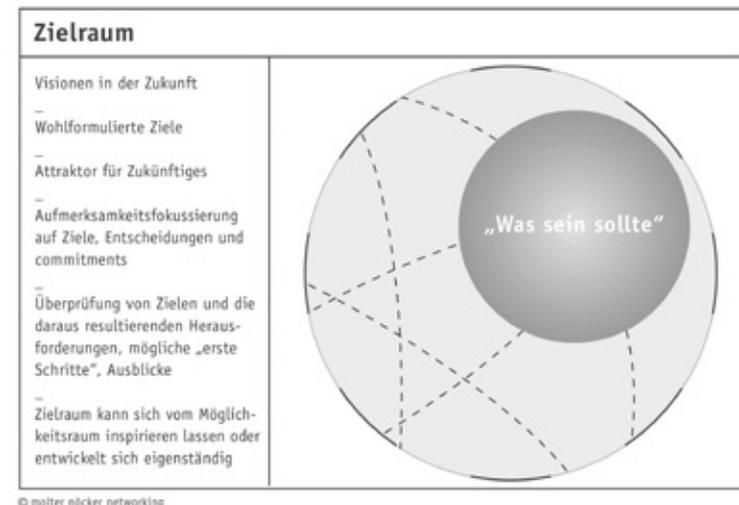
Im Wirklichkeitsraum entsteht die Beschreibung des Status quo.



Im Möglichkeitsraum liegen die Optionen und Ressourcen.



Die Zielideen befinden sich im Zielraum.



### Ein Blick in unsere Praxis

Um Transparenz einzuführen, stellen wir unseren Klienten das Raummodell kurz vor. Dabei sind wir offen dafür, welcher „Raum oben auf“ liegt, wenn wir Klienten einladen, mit dem Raummodell zu arbeiten. Wir haben die Beobachtung gemacht, dass Klienten sich eingeladen fühlen, in Gedanken einen Spaziergang zu machen und zu entscheiden, welcher Raum für sie hilfreich sein könnte, eine Lösung zu finden. Eine weitere Möglichkeit ist, mit Hilfe einer kleinen Tranceinduktion den Spaziergang einzuleiten. Manchmal bieten wir auch an, dass die Klienten die Räume durch Seile oder Moderationskarten markieren oder wir nutzen unterschiedliche Zimmer als Räume. Wir bringen sie in Bewegung, in dem wir sie real durch die Räume spazieren lassen. Oft erleben wir eine veränderte Körperhaltung bei unseren Klienten. Sie wirken offener, neugieriger, konzentriert und weniger problembehaftet. Sie fokussieren ihre Aufmerksamkeit nach innen und nehmen Kontakt mit den Räumen auf. Wir versuchen mit den Klienten herauszufinden, welcher der drei Räume für ihr Anliegen momentan bedeutsam sein könnte.

In manchen Fällen machen wir auch die Erfahrung, dass Klienten zur Beratung kommen und noch kein konkretes Anliegen formulieren können. Sie sprechen von Unbehagen, diffusen Gefühlen, Befürchtungen, Zweifeln, fehlender Motivation und Angst vor der Zukunft. Hier sehen wir unsere Aufgabe darin, in allen drei Räumen nach möglichen Anliegen zu suchen. Als Berater sind wir aufgefordert, uns den Spagat zwischen Bewahren und Verändern bewusst zu machen und den Status quo auszuhalten.

Gemeinsam mit unseren Klienten betreten wir den von ihnen gewählten Raum. In diesem werden Informationen und Erleben zur Orientierung gebündelt. Das geschieht in Co-Kreation mit den Klienten. Wir unterstützen sie darin, für sie relevante Fragen in diesem Raum zu entwerfen bzw. mögliche Themen zu nennen. Entweder führen wir ein systemisches Interview, während sich die Person im gewählten Raum befindet, oder wir laden die Klienten ein, eigene Fragen zu formulieren, diese auf Moderationskarten zu schreiben und in den Raum zu legen. Gleiches geschieht mit möglichen Themen. Dadurch wird der Raum „möbliert“ und sinnlich erfahrbar.

Unsere Standardfrage lautet: „Nehmen wir an, in einem der Räume könnte für Sie eine Lösung liegen, für welchen Raum würden Sie sich im Moment entscheiden?“ Bei Klienten, die noch kein Anliegen formulieren können, fragen wir entsprechend, welcher Raum für das Formulieren eines Anliegens hilfreich sein könnte.

In unserem Verständnis bedeutet Lösung nicht unbedingt, dass die Klienten ein Ziel erreichen müssen. Radikaler ausgedrückt, wir können hilfreich sein, ohne ein Ziel mit den

Klienten vereinbart zu haben. Innerhalb eines Raumes kann sich das Anliegen durch die entstehenden Informationen verändern. Eine zu schnelle Festlegung des Anliegens und die daraus resultierende Zielformulierung kann diesen Prozess einschränken, da die Aufmerksamkeitsfokussierung über Anliegen und Ziel gelenkt wird und somit das, was es noch geben könnte, übersehen wird.

### Wirklichkeitsraum

Im Wirklichkeitsraum helfen wir den Klienten herauszufinden, wie sie zum Zeitpunkt der Beratung ihre Wirklichkeit konstruieren und ob die damit verbundenen inneren Bilder und erzählten Geschichten hilfreich oder nicht so hilfreich für das formulierte Anliegen sind. Dahinter steht die Annahme, dass schon das Erzählen und das Neuformulieren einer Geschichte die Perspektive auf das gelebte Leben verändern kann. Hier geht es nicht um eine Veränderung in der Zukunft, sondern um das Neubewerten der inneren Bilder und Geschichten aus der Vergangenheit über die Gegenwart in die Zukunft.

Gemeinsam mit unseren Klienten/Kunden beschäftigen wir uns mit Fragen wie:

- Welchen Einfluss hat die konstruierte Wirklichkeit auf das jetzige Denken, Fühlen und Handeln?
- Erzeugen diese Bilder eher Mut und Zuversicht oder Hoffnungslosigkeit und Resignation?
- Was braucht es, um neue Bilder und Wirklichkeiten entstehen zu lassen?
- Wenn es sich um mehrere Personen handelt, bewegen sich alle im gleichen Wirklichkeitsraum?
- Wo gibt es Unterschiede, wo Gemeinsamkeiten?
- Wo ist der Wirklichkeitsraum räumlich verortet?
- Sind die Informationen im Wirklichkeitsraum allen beteiligten Personen zugänglich?
- Welche Anteile der Geschichte halten das Problem aufrecht?
- Verändert das Bewusstmachen des Wirklichkeitsraumes das Anliegen bzw. die Problembeschreibung?

*Im Zuge einer Umstrukturierung wurden fünf Beratungszentren auf zwei reduziert. In einem dieser Beratungszentren wurden Mitarbeiter aus fünf Zentren zu einem neuen Team zusammengefasst.*

*Wir erhielten eine Anfrage zur Teamentwicklung. In der ersten Sitzung stellten wir den Mitarbeitern unser Raummodell vor. Auf die Frage, welcher Raum für sie zur Teamentwicklung hilfreich sein könnte, entschieden sich die Mitarbeiter einstimmig für den Wirklichkeitsraum. Wir teilten durch Abzählen das Team in vier Untergruppen auf und baten die Gruppen, auf Moderationskarten Fragen zu entwickeln, die sie relevant für den Wirklichkeitsraum hielten.*

*Als nächster Schritt wurden diese Fragen im Gesamtteam veröffentlicht. Es zeigten sich folgende Tendenzen: Wir wissen nichts übereinander. Wir bringen unterschiedliche Stile mit, welche Regeln haben wir, was ist erlaubt, was nicht? Wie geht's uns mit der Zwangsumsetzung? Welche Kultur wollen wir miteinander entwickeln?*

*Anschließend wurden die Fragen in einer Prioritätenliste gewichtet, um die Komplexität wieder zu reduzieren. Die drei wichtigsten Fragen wurden nun auf drei neue Untergruppen verteilt. Jede Untergruppe bekam eine Frage. Die Aufgabe der Gruppen bestand darin, einen nächsten Schritt im Umgang mit dieser Frage zu entwickeln. Diese Vorschläge wurden wieder im Team veröffentlicht. Daraus entwickelte sich eine Vereinbarung, Raum und Zeit für Kommunikation zu schaffen, da den Teammitgliedern im Wirklichkeitsraum auffiel, dass sie bisher weder Zeit noch Raum für Austausch hatten.*

In diesem Beispiel wird deutlich, dass es nicht um Zielvereinbarungen geht. Die Teammitglieder äußerten klar, dass sie sich zuerst über ihre Wirklichkeiten austauschen müssen, bevor sie in den Möglichkeits- oder Zielraum gehen können. Es ging um die Beschreibung des Status quo und das Mitteilen der subjektiv erlebten Wirklichkeit.

### Möglichkeitsraum

Wenn sich unsere Klienten nach der Standardfrage für den Möglichkeitsraum entscheiden, regen wir sie an, ihrer Phantasie freien Lauf zu lassen, kreativ und spielerisch zu sein, quer zu denken, nach Ausnahmen und Wundern Ausschau zu halten. In dem Konzept der Lösungsfokussierung wird die Suche nach Optionen über die Auftragsklärung: „Unser gemeinsames Ziel ist“ gelenkt. Wir gehen davon aus, dass Möglichkeiten nicht unbedingt mit Zielideen verknüpft sein müssen. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass das offene Suchen nach Optionen hilfreich ist. In einem späteren Schritt können einige dieser Optionen für die Formulierung von Zielideen verwandt werden, müssen es aber nicht, d. h. als Kunstgriff geben wir vorübergehend auch diesem Raum eine Autonomie.

Gemeinsam mit unseren Klienten/Kunden beschäftigen wir uns mit Fragen wie:

- Nehmen wir an, Sie hätten eine Idee, wie viele Optionen im Möglichkeitsraum vorhanden sind, wie viele wären das?
- Welche Ressourcen würden Sie als genutzt, welche als ungenutzt bezeichnen?
- Welche stehen Ihnen momentan zur Verfügung?
- Was brauchen Sie, um auf Ihre Ressourcen zurückzugreifen?
- Was könnten hierbei mögliche „ehrenwerte“ Hindernisse sein?
- Wenn Sie neue Optionen entwickeln würden, welche wären das?
- Welche Ressourcen erleben Sie in Bezug auf Ihr Anliegen als hilfreich?

- Wenn Sie sich über Ihre Ressourcen beschreiben würden, wie würde dann Ihre Geschichte lauten?
- Wo ist der Möglichkeitsraum räumlich verortet?
- Auf einer Skala von 1 bis 10, 1 = niedrig, 10 = sehr hoch, ist ihre Bereitschaft, Risiken einzugehen und Experimente zu wagen?

*Einem Paar mit viel Erfahrung in Therapie boten wir unser Raummodell als Orientierungshilfe an. Übereinstimmend wählten sie den Möglichkeitsraum. Wir baten sie die Themen auf Moderationskarten aufzuschreiben, die für sie im Möglichkeitsraum relevant wären. Beide erklärten den gesamten Beratungsraum zum Möglichkeitsraum und platzierten ihre Karten an den unterschiedlichsten Stellen wie Bilderrahmen, Fensterbank, Stühlen und auf dem Boden. Wir gaben ihnen Gelegenheit, durch den Raum zu spazieren und die Themen auf den Karten zu lesen. Dann luden wir sie ein, jeweils zu den Themen des Partners Fragen zu entwickeln und diese zu den Themen zu legen. Danach spazierten sie wieder durch den Raum und lasen die entstandenen Fragen. Wir baten sie aus diesen Fragen, diejenigen auszuwählen, von denen sie vermuteten, dass sie neue Informationen für sie enthielten. Dann baten wir sie, sich in ihrem Möglichkeitsraum zu positionieren und die Fragen in Bezug zu sich selbst zu legen. In diesem räumlichen Bild fragten wir sie nach ihrer Befindlichkeit, und ob die entstandene Konstellation für sie hilfreich wäre. In ihrem Feedback an uns sagten sie, dass neben dem neu entstanden Bild am hilfreichsten für sie gewesen wäre, dass sie nicht noch mal ihre „alte“ Geschichte erzählen mussten. Nach dieser Rückmeldung haben wir das Paar verabschiedet, da wir den Prozess geöffnet lassen wollten.*

### Zielraum

Wenn sich unsere Klienten nach der Standardfrage für den Zielraum entscheiden, helfen wir ihnen sich auf Visionen und Zielideen in der Zukunft auszurichten. Der Zielraum wird zum Attraktor für Zukünftiges. Wir steuern im Prozess dazu bei, dass sich Gründe in der Zukunft herausbilden, die es den Klienten erleichtern, ihre Aufmerksamkeit auf Ziele zu richten und Entscheidungen zu treffen, die für sie passen und die sie in der Folge in konkrete Handlungen umwandeln können.

Gemeinsam mit unseren Klienten beschäftigen wir uns mit Fragen wie:

- Wie hoch schätzen Sie im Moment die Attraktivität Ihres Zielraums ein?
- Woran können Sie merken, dass Sie sich in Ihrem Zielraum bewegen?
- Wie hoch schätzen Sie die Wahrscheinlichkeit ein, dass sich Ihre Zielideen verwirklichen lassen?
- Welche Zielideen sind eher hinderlich?

- Welche Ressourcen und Optionen aus dem Möglichkeitsraum sind im Zielraum enthalten?
- Wenn Sie ein Bild, eine Vision von Ihrer Zukunft hätten, wie sähen diese aus?
- Welche Entscheidungen und Vereinbarungen müssen von Ihnen getroffen werden?
- Wo im Moment würden Sie Ihren Zielraum verorten?
- Was hat Ihnen bisher in Ihrem Zielraum geholfen?
- Wenn Sie sich aus dem Zielraum heraus eine Empfehlung für Ihren Wirklichkeitsraum in Bezug auf den Möglichkeitsraum geben könnten, welche wäre das?

*Während eines Coachings thematisierte eine Kundin ihre Unzufriedenheit am Arbeitsplatz. Sie brachte deutlich zum Ausdruck, dass sie sich nicht mehr an der Kultur des Jammerns, die sich in der Einrichtung etabliert hatte, beteiligen und ihre Energie dafür verschwenden wollte, um Veränderung zu kämpfen.*

*Wir stellten ihr das Raummodell vor. Sie entschied sich spontan für den Zielraum, um sich ihre persönlichen Ziele außerhalb des Arbeitskontextes anzuschauen. Sie setzte sich mit ihrem Stuhl ans Fenster, um einen Blick nach draußen zu haben. Der Zielraum lag außerhalb des Beratungsraums, die Landschaft wurde zum Zielraum.*

*In unserem systemischen Interview fragten wir sie zunächst nach ihrer Befindlichkeit zu diesem Raum. Sie wirkte wie befreit, hatte eine geöffnete Körperhaltung, strahlte über das ganze Gesicht. Auf unsere weiteren Fragen hin begann sie kreativ Ideen zu entwickeln, was in diesem Zielraum alles liegen könnte. Sie begann ein zuversichtliches, hoffnungsvolles Bild bezüglich ihrer Zukunft zu entwickeln.*

*In einer späteren Coachingstunde berichtete sie, dass die „Leichtigkeit“, die sie im Zielraum gedanklich erlebt hatte, es ihr ermöglichte, wieder mit mehr Freude und weniger Leidensdruck arbeiten zu können. Das innere Bild über den Zielraum hatte auch als Nachwirkung, dass sie ihre Risikobereitschaft erhöhte, sich mit Selbstständigkeit zu befassen und als zweites Standbein zu verwirklichen.*

In der Arbeit mit unseren Klienten geht es um Wertschätzung für die bisherigen Lösungen. Auch Problemtrancen kann man als Lösung schätzen: das ist das, was bisher möglich war und noch ist. Zielorientierung kann ein wichtiger, muss nicht der einzige Fokus sein. Ähnlich wie in der Hypnotherapie regen wir unsere Klienten an, sich auf den für sie passenden Weg zu zentrieren: das Gehen ist der Weg.

### Vertiefende Literatur

- Molter, H., Nöcker, K. (2011). Systemisches Denken und Handeln – (k)ein Spaziergang. In: Schindler, H., Loth, W., Schlippe, J. v. (Hg.), Systemische Horizonte. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 69-80.
- Nöcker, K., Molter, H., Rösen, T., Schlippe, A. v. (2012). Wie kann ein Gespräch zum Spaziergang werden? Familiendynamik, 37(1), S. 50-52.

**Haja (Johann Jakob) Molter** (Düsseldorf), Diplom-Psychologe, Psychologischer Psychotherapeut. Mehrjährige Tätigkeit im Heimbereich, fünf Jahre Dozent für klinische Psychologie an der Universität Bonn. Seit 1983 Lehrtherapeut am IF Weinheim. Freiberufliche Tätigkeit in Ausbildung, Therapie, Supervision, Coaching und Organisationsberatung für *molter nöcker networking – systemisches Design und Management*.  
haja.molter@if-weinheim.de

**Karin Nöcker** (Frechen/Raum Köln), Diplom-Psychologin, approbierte psychologische Psychotherapeutin, Psychotherapeutin (ECP), zertifiziert für Lehre in Systemischer Therapie und Beratung, Supervision und Coaching durch die Systemische Gesellschaft (SG), seit 1998 Lehrtherapeutin am IF Weinheim  
karin.noecker@if-weinheim.de