

## Gemeinschaftliche Beratung

### Ein Gesprächsmodell für Empowerment, Teamentwicklung und Unterstützung in belastenden Lebenssituationen

Johannes Holz

#### Gemeinschaftliche Beratung im sozialen Bereich

Gesprächsgruppen gemeinschaftlicher Beratung haben sich in verschiedenen sozialen Feldern bewährt. Sie werden eingesetzt in der *Nachbarschaft von sozialen Brennpunkten* sowie der offenen *Gemeinwesenarbeit*. Die Menschen finden sich auf Empfehlung hin oder durch Mundpropaganda nach gemeinsamen Interessen und Anliegen. Das Modell dient auch zur Stärkung von Ehrenamtlichen, sei es in der kirchlichen Gemeinde- und Verbandsarbeit (Sterbebegleitung, Krankenbesuchsdienste, Migrantencommunities, soziale Dienste), Stärkung ehrenamtlicher Mentoren oder Begleitung Schutzbefohlener, Interessensgruppen, Frauen- und Männergruppen, Alleinerziehender und anderer mehr.

#### Gemeinschaftliche Beratung im therapeutischen Bereich

Andere bilden sich im Bereich der klassischen Selbsthilfe um konkrete Anliegen in *belastenden Situationen*, wie *Angehörige* von Suchtkranken, psychisch Kranken, Personen mit anderen schweren Krankheiten. In *therapeutischen Prozessen* sind Gruppen gemeinschaftlicher Beratung sehr erfolgreich nach einer Einzeltherapie. Sie entstehen im Umfeld von therapeutischen Facheinrichtungen (z. B. Eltern von Kindern mit ADHS).

Die Gemeinschaften sind offen für Neuinteressenten. Sie bilden sich nach den Grundsätzen der Selbsthilfe und mit dem Wunsch, Beratung zu erhalten und einander zu stärken (empowerment!). Es sind vorwiegend Erwachsene, aber mit eigener Gesprächskultur auch Jugendliche.

#### Gemeinschaftliche Beratung in Personal- und Teamentwicklung

Im Bereich der Personalentwicklung, insbesondere der Teamentwicklung, findet das Modell großen Anklang, da es *blinde Flecken* und unbewusste *Muster* aufzeigen und Alternativen, sogenannte *Möglichkeitsräume* finden hilft. Besonders bewährt hat es sich in multikulturellen Kontexten und Teams. Es ermöglicht die Vergewisserung des Kontextes geführt durch

1) Zur Stärkung der Persönlichkeit vgl. den Begriff Resilienz in der systemischen Theorie und Praxis.

die Antwortenden (*zirkuläre Fragen*) und fördert die Bewusstwerdung von verfestigten Kulturstandards (*dekonstruktivistischer Ansatz*<sup>2</sup>). Deshalb schlagen wir das Modell auch für Gruppen, Teams, Firmen, kleine Gemeinden, interkulturelle Teams vor. Die Ergebnisse sind für uns immer wieder eine Überraschung. Seine Ansprache auf verschiedenen Ebenen (*Mehrebenenansatz*), z. B. biografisch, Sinnebenen, mehrfache Schleifen und *Learning Loops*<sup>3</sup> sowie narrative Techniken fördern Perspektiven- und Paradigmenwechsel.

Für die *Personalentwicklung* im Profit- und Nonprofitbereich ist es ein hervorragendes Instrument, um Bruchstellen und Potenziale in Arbeitsorganisation, Unternehmenskultur und Teambildung zu erkennen. Die zunehmende Globalisierung steigert den Bedarf an Flexibilisierung in Arbeitsprozessen und abteilungsübergreifender sowie internationaler Teamarbeit. Hier leistet das Instrument, Hindernisse und blinde Flecken zu erkennen, organisationale Lernprozessen zu fördern und eventuellen Bedarf an Organisations- oder Personalentwicklung aufzuzeigen. In seiner starken Strukturierung ist es ein erfolgreiches Modell zur Stärkung virtueller Teams.

Sein Potenzial für die internationale Friedensarbeit, Menschenrechtsarbeit, Begleitung von Menschen mit posttraumatischen Belastungsstörungen und anderen Begleitprozessen der Entwicklungsarbeit kann hier nur angedeutet werden.

### Gedanklicher Hintergrund gemeinschaftlicher Beratung

Die Elemente erinnern an Fishpool, Reflecting Team, Sharing, Ritualarbeit und zirkuläre Fragen. In seiner Stetigkeit, mit seinem Integrationspotenzial in verschiedenen gesellschaftlichen Kontexten und Öffnung für personelle Vielfalt ist es jedoch einzigartig. Es unterscheidet sich von „Intervision“<sup>4</sup> und „kollegialer Beratung“, da es nur eine Gesprächsleitung braucht, routiniert einsetzbar ist, auf Kollegialität und Selbsthilfe setzt, die beteiligten Personen in ihrer Gruppe (*Subsystem*) in ihrer Situation stärkt. Sein Ansatz ist in der Systemischen Familientherapie, systemischen Theorie und Kommunikationswissenschaft verankert.<sup>5</sup>

Erstmalig konnte ich das Gesprächsmodell in Brasilien kennenlernen und zur Unterstützung von Stadtteilgruppen und Selbsthilfegruppen anwenden. Im Zusammenhang der Fortbildung zum Systemischen Berater beim Institut für systemische Ausbildung und Entwicklung

2) Vgl. die Arbeiten von Rudolf Leiprecht, Ulrike Bielefeld und [www.anti-bias-werkstatt.de](http://www.anti-bias-werkstatt.de)

3) Einen detaillierten Überblick zum individuellen und kollektiven Lernen, Lernschleifen, gibt Henschel 2001, Communities of practice. Plattform für organisationales Lernen

4) Zu Intervision und kollegialem Coaching vgl. Lippmann 2009.

5) In Brasilien ist es Teil der Bewegung für Psychische Gesundheit in der Gemeinwesenarbeit von Großstadtfavelas (Movimento de Saúde Mental, Terapia Comunitária s. u.).

Weinheim erschloss sich mir die theoretische Reflexion des Gesprächsmodells. Von Prof. Sedmak in seinem Vortrag vor dem schrecklichen Erdbeben angeregt („Ach Haiti“, [www.adveniat.de](http://www.adveniat.de), Mai 2009), entdeckte ich die erstaunlichen Bezüge zum Konzept der Resilienz<sup>6</sup>. Es ist unschwer, die Grundelemente zur Förderung der Fähigkeit zu Resilienz zu erkennen: (1) Bewältigungsorientierung, (2) positives Selbstbild, (3) soziale Netzwerke und Freundschaften, (4) positive Sicht in der Lebenssituation, (5) Ablegen der Verfangenheit in der Opferrolle, (6) Akzeptanz des Unabänderlichen, (7) Ermutigung zur eigenen Verantwortung und Zukunftsplanung. Mir scheint nach ersten Recherchen das Resilienzkonzept noch zu wenig auf Gruppen, Teams und soziale Bewegungen hin reflektiert. Wenn dieser Beitrag dazu einen Anstoß geben kann, hat er sein Ziel erreicht. Und ich wünsche dem Gesprächsmodell eine weite Verbreitung im Sinne des „creative commons“ (<http://de.creativecommons.org/>). Dass es das Anliegen „Empowerment“ methodisch stärkt, so wie ich es bei Bauern und Mitgliedern von Stadtteilgruppen, Alleinerziehenden, Müttern, Vätern und Jugendlichen erleben konnte. Vielfach blieb leider die strukturelle und politische Lösung der Probleme in der von Landkonflikten und Verletzungen der menschlichen Würde geprägten Region im Süden des Bundeslandes Maranhão, Brasilien, aus. Doch keiner von uns war in ihrer und seiner Situation gezwungen der und die Gleiche in ihrem „Selbst“<sup>7</sup> zu bleiben.

### Psychosozialer Bereich

#### Abfolge der Gesprächsrunde:

##### 1. Schritt: Begrüßung und Empfang

Die Gesprächsleiterin empfängt die Gruppe. In der Regel hat jemand aus der Gruppe einen kleinen Imbiss und Getränke vorbereitet. Nach einer Zeit des Austauschs und der Stärkung beginnt das Gespräch.

Verbunden mit einem Lied oder Spiel wird besonderen Ereignissen der zurückliegenden Tage oder Wochen gedacht: Wer hatte Geburtstag, welche Ereignisse prägten die Zeit etc. Es entsteht eine aufgeschlossene, freundliche und einander zugewandte Atmosphäre.

Die Gesprächsleiterin ruft die Regeln des Gesprächs in Erinnerung (s. Kasten).

6) Vgl. Welter-Enderlin und Hildenbrand 2008

7) Vgl. für den europäischen Kontext Ehrenberg 2004

**Spielregeln des Gespräches:**

- **Schweigen und Vertraulichkeit:** Wenn jemand anderes aus dem Kreis spricht, sind alle Anwesenden still, um zuhören zu können. Alle Inhalte und Namen bleiben in der Gruppe.
- **Beiträge in der ICH-Form:** Wir sprechen von eigenen Erfahrungen, was wir selbst erlebt oder erlitten haben, was uns half, die Schwierigkeiten zu meistern. Deshalb sprechen wir bei allen Sätzen in der ICH-Form, der 1. Person des Tuwortes.
- **Keine Ratschläge:** Wir geben keine Ratschläge und wir urteilen nicht über jemanden. Wir erzählen einander unsere Erlebnisse, um voneinander und unseren Erfahrungen lernen zu können (*Systemgrenzen – Systemübertragungen*).
- **Unterbrechungen sind erwünscht:** Wenn jemand aus dem Kreis erzählt und eine andere Person erinnert sich an eine Geschichte, ein Sprichwort oder ein Lied mit Bezug zum Thema, dann geben wir ein Zeichen, halten ein und unterbrechen dazu das Gespräch (*Mehrebenenansatz*). Das öffnet uns für die verschiedenen Ebenen und Dimensionen des Themas.

*2. Schritt: Auswahl des Themas*

Wenn die Gruppe so zusammengelassen ist, ermuntert die Gesprächsleiterin die Teilnehmenden, die eine Fragestellung oder belastende Lebenssituation bedrückt, sich zu melden und das Problem kurz zu beschreiben. Meist kommen verschiedene Probleme auf den Tisch: übermäßiger Alkoholkonsum, Gewalt in der Familie, Arbeitslosigkeit, Ungehorsam der Kinder, Krankheit, Trennung, Tod, Missbrauch, Verarmung etc. In diesem Austausch soll dem Anliegen Zeit und Raum gegeben werden. Das äußere Problemsystem wird beschrieben sowie die „inneren“ Mitglieder des Systems (z. B. Leistungsdruck, Erwartungshaltungen) und Blockierungen. Die Phase schließt mit fokussierenden Sätzen (*Auftrag*<sup>8</sup>).

Daraufhin wird Einvernehmen in der Gruppe erarbeitet, welches Thema als das dringlichere gelten kann und in dieser Runde bearbeitet werden sollte. Die anderen Themen werden gewürdigt und auf ein späteres Gespräch bei anderer Gelegenheit verschoben.

*3. Schritt: Kontext erfragen (Wirklichkeitskonstruktion)*

Der Gesprächsleiter und die Gruppe bitten die betreffende Person, mehr über das Anliegen zu berichten, um den Kontext des Problems zu verstehen. Dabei unterstützt der Gesprächs-

8) Vgl. Auftragskarussell: v. Schlippe/Schweitzer 2000, S. 238ff.

leiter die Erkundung durch gezielte Fragen. Jede Frage schließt eine Aussage darüber ein, wie Zusammenhänge auch anders verstanden werden könnten.

*Warum geschah ...? Wie hat sich xy gefühlt als ...? Was hat so sehr verletzt ...? Wer unterstützt ...? Welche Personen waren dabei? Was macht xy stark ...? Mit welchen Lebenssituationen ist das Ereignis verknüpft ...?*

Zirkuläre Fragen<sup>9</sup> gehen davon aus, dass jedes Verhalten auch ein kommunikatives Angebot ist: Wie würde xy die Angelegenheit beschreiben? Wie versteht sie die beschriebenen Symptome? Welche Erwartungen und Beobachtungen sind für diese Person damit verbunden? Was löst dies bei dritten Beteiligten aus? Ziel ist, Muster und Prozesse zu erkennen, die von Kommunikation und Handlungen gebildet werden. Außenperspektiven werden deutlich. Zirkuläre Fragen: a. klassifizieren durch eine Rangfolge, b. unterscheiden durch Prozentfragen, c. fragen nach Übereinstimmungen, d. vergleichen verschiedene Beziehungen (Beziehungssysteme).

Zwei Zielfelder können auseinandergelassen werden: Wirklichkeitskonstruktion und Möglichkeitskonstruktion (s. 4. Schritt). In der *Wirklichkeitskonstruktion* werden aktuelle Beziehungsfragen deutlich. Sie fragen nach dem *Auftragskontext* (Überweisungskontext, Erwartungen) und dem *Kontext des Problems*: Problempaket, Beschreibungen, Tanz um das Problem, Erklärungsversuche, Bedeutungen des Problems für verschiedene Beziehungen (vgl. *Schleifen*<sup>10</sup>).

Die Gruppenmitglieder lernen, *Kontext* und Vorgeschichte zu verstehen, erkennen *Kraftquellen* der Person, welche Werte ihr wichtig sind, welche Träume und Schwierigkeiten sie bewegen.

So fokussiert die Gesprächsleiterin die systemische Ebene des Anliegens. Sie erfragt Themen „hinter dem Thema“ und lenkt auf die „Sinnebene“<sup>11</sup>. Sie notiert die zentralen Begriffe der Erzählung: Alkohol – Abhängigkeit, Trennung – Verlust. Die Fragen können verschiedene

9) Zirkuläre Fragen erkunden die kommunikative Bedeutung (vgl. v. Schlippe/Schweitzer 2000, S. 138ff.)

10) Das Denkmodell der systemischen Schleifen besteht aus mehreren Schritten, die zyklisch wiederholt werden: Informationen sammeln, Hypothesen bilden, Interventionen planen oder Erfahrungen austauschen. Sie beginnen mit jedem Aspekt und jeder Verknüpfung neu, erhöhen die Komplexität. Vgl. Königswieser/Hillebrand 2008, S. 45ff.

11) Sinn entsteht aus der aktiven Auswahl aus der Überfülle aller Möglichkeiten, mit der für das menschliche Erleben Ordnung entsteht und stabilisiert wird (vgl. v. Schlippe/Schweitzer 2000, S. 72).

Ebenen ansprechen und den systemischen Charakter deutlich machen, der in vielen Mustern liegt: individuelle, familiäre, gesellschaftliche Ebene. Was bedeutet es in körperlicher, psychischer, sozialer Sicht? Stichworte sind beispielsweise: Schuldgefühle, Täuschung, Depression, Verlust, Verrat, Intrigen und Verlassenheit.

#### 4. Schritt: Thema hinter dem Thema (Möglichkeitskonstruktion)

In der Möglichkeitskonstruktion werden bisher noch nicht verwirklichte Beziehungsmöglichkeiten durchgespielt (*Öffnung der sinnvoll erlebten Ordnung*). *Lösungsorientiert* wird nach Ausnahmen vom Problem gefragt, nach Ressourcen, nach wunderbaren Ereignissen. *Verschlimmerungsfragen* machen Grenzen bewusst. Die Kombination von lösungs- und problemorientierten Fragen kann nach dem Nutzen des Problems fragen, nach Zukunftsplänen, nach einem evtl. gesteuerten Rückfall oder Als-ob-Fragen stellen.

Aus der Liste wird ein zentraler Begriff ausgewählt, um ihn tiefer zu durchleuchten (*Reduktion der Komplexität*). Bei mehreren Begriffen werden sie nacheinander bearbeitet. Dazu achtet die Gesprächsleitung darauf, dass das Gespräch auf einen Begriff orientiert bleibt. Sie eröffnet *Vielseitigkeit* des Inhaltes und *Perspektivenwechsel*: Wenn es um Untreue geht, die positive Seite der Treue erfragen, geht es um Abtreibung, dann auch symbolisch die soziale Abtreibung erfragen, geht es um Verlust, auch den Gewinn erarbeiten, geht es um Hunger, auch nach dem Hunger der Gemeinschaft fragen.

Ein Beispiel sind „Schuldgefühle“ – Wer von uns hat sich schon einmal schuldig gefühlt? Was hast du getan, um das Schuldgefühl zu überwinden? Die Schlüsselfrage führt zum Zentrum der Beratung. Sie ermöglicht die gemeinschaftliche Reflexion des Anliegens.

Alle werden in die Lage versetzt, ihre eigenen Umgangsformen und Muster zu vergegenwärtigen, die für ihre Wirklichkeit maßgebend sind. Aus dem Gespräch notiert die Gesprächsleiterin die zentralen Worte. Die Person, die ihr Anliegen vorgebracht hat, wird gebeten, selbst aus den Berichten und Fragen der Anwesenden das mitzunehmen, was ihr hilfreich erscheint.

#### 5. Schritt: Dank, Botschaft, Vergemeinschaftung und Abschluss

Zum Abschluss erhält die gemeinsame Arbeit eine positive Würdigung durch die Gesprächsleitung: anerkennen, wertschätzen, würdigende Worte für die zentralen Beiträge, für die Unterstützung danken, für den Mut zur Äußerung und die Aufmerksamkeit und Sorgfalt aller.

Die Gesprächsleitung bittet alle, der Person, deren Anliegen erarbeitet wurde, eine positive Rückmeldung zu geben (*Resonanzrunde*<sup>12</sup>): Was sie beeindruckt hat, was sie berührt hat. Dadurch wird eine Öffnung möglich von unmittelbarem Schmerz und Traurigkeit hin zu einer tieferen Ebene der Krise mit der Folge, sich anders im Leben einordnen zu können. Die Bewusstheit der eigenen Möglichkeiten, der eigenen Ressourcen und des Selbstwertgefühls wächst. Dazu bittet der Gesprächsleiter alle Anwesenden aufzustehen, einen Kreis zu bilden. Die Person mit bearbeitetem Anliegen geht in die Mitte und alle nehmen durch Berührung an der Schulter Kontakt auf (*Ritualisierung*<sup>13</sup>). Reihum sagen sie eine positive Botschaft, was sie berührt und bewegt hat, was sie bewundern an der Person.

Ein gemeinsames Lied mit Bezug zum Thema schließt das Gespräch ab. Es folgen Terminabsprache und Vereinbarung, wer für das Folgetreffen die Hilfsdienste übernimmt.

Vereinbarungen zur kommenden Gesprächsrunde werden getroffen.

#### Auswertung und Planung des Teams

Mit einem kurzen Rückblick auf das Gespräch wird der Prozess der Gruppe gewürdigt und unterstützt:

Wie war die Gesprächsführung?

Welche Schwierigkeiten habe ich erlebt?

War die Fokussierung der Schlüsselfrage hilfreich? Hätte es andere gegeben?

Was können wir verbessern?

#### Zur Vorgeschichte

1998 bat die für Kinder- und Familiensozialarbeit zuständige Pastoral in Brasilien Prof. Dr. Adalberto Barreto und P. Dr. Rino Bonvini, ihre mehr als zwanzigjährigen Erfahrungen der sozialpsychologischen Arbeit in den Favelas von Fortaleza, Brasilien, aufzuarbeiten und für die landesweite Verbandsarbeit von mehr als 800.000 Ehrenamtlichen zu erschließen. Katalysator des Konzeptes von Prof. Barreto und P. Bonvini sind „Gesprächsgruppen ge-

12) Die Resonanzrunde oder Feedbackrunde ist die Rückspiegelung und Vergewisserung der Wirkung der eigenen Aktionen, gebrochen durch die Sicht der anderen Beteiligten (Selbstbild – Fremdbild), vgl. Königswieser/Hillebrand 2008, S. 50.

13) Rituale können einen Statusübergang von einem Problemzustand zu einem Nicht-Problemzustand ermöglichen und dazu den Rahmen vorgeben (vgl. v. Schlippe/Schweitzer, S. 191ff.)

meinschaftlicher Beratung“ (terapia comunitária). Die Arbeit des Universitätsprofessors Adalberto Barreto (Psychiater, Therapeut, Ethnologe) und von P. Rino Bonvini (Theologe, Psychiater, Therapeut) steht in der Tradition des „Mental Health-Movement“ (USA) und greift in ihrer theoretischen Verankerung auf Systemtheorie, Familientherapie, Kommunikationswissenschaften, Anthropologie und Pädagogik Paulo Freires zurück.

Bis heute wurden bundesweit in Zusammenarbeit mit der Universität von Ceará vierwöchige Trainingskurse zur Qualifizierung von Ehrenamtlichen durchgeführt, die in Rückbindung an psychologische und psychiatrische Beratungsstellen in ihrer Region ehrenamtlich als BegleiterInnen und ModeratorInnen der „Gesprächsgruppen gemeinschaftlicher Beratung“ tätig sind. Diese Qualifizierungskurse haben zum Ziel, Ehrenamtliche in ihrer eigenen psychischen Gesundheit zu unterstützen und sie für die Gesprächsleitung zu qualifizieren. P. Rino Bonvini ist Gründer von „Movimento de Saúde Mental“ (Bewegung zur psychischen Gesundheit) mit einem breiten Netzwerk von Gesprächsgruppen, einem Zentrum zur therapeutischen Arbeit. Die Organisation ([www.msmbj.org.br](http://www.msmbj.org.br)) hat mehrere Auszeichnungen erhalten und ist als Beraterin international gefragt (Italien, USA, 2009 Kuba). Prof. Barreto leitet das Zentrum „Quatro Varas“ in einer anderen Favela von Fortaleza ([www.4varas.com.br](http://www.4varas.com.br)).

### Literatur

- Barreto, A. de Paula, *Terapia Comunitária* (2005). passo a passo, Fortaleza; Zentrum Quatro Varas: <http://www.4varas.com.br>,
- Ehrenberg, A. (2004). *Das erschöpfte Selbst. Depression und Gesellschaft in der Gegenwart*. Frankfurt: Campus.
- Henschel, A. (2001). *Communities of practice. Plattform für organisationales Lernen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Königswieser, R., Hillebrand, M. (2008). *Einführung in die systemische Organisationsberatung*. Heidelberg: Carl-Auer.
- Lippmann, E. (2009). *Intervision. Kollegiales Coaching professionell gestalten*. Heidelberg: Springer-Verlag (2. Aufl.).
- v. Schlippe, A., Schweitzer, J. (2000). *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht (7. Aufl.).
- Welter-Enderlin, R., Hildenbrand, B. [Hg.] (2008). *Resilienz – Gedeihen trotz widriger Umstände*. Heidelberg: Carl-Auer (2. Aufl.).
- Zentrum Movimento de Saúde Mental: <http://www.msmbj.org.br>.

### Mögliche Anwendungsbereiche:

Soziale und therapeutische Bereiche:  
Selbsthilfegruppen in psycho-sozialen Anliegen im Anschluss an die Einzeltherapie ...  
Sucht, Trauma, Obdachlosigkeit, Depression, Trennung, Trauernde, ...

Angehörige von ... Suchtkranken, ADHS-diagnostizierten Kindern, Erziehungsprobleme, Familienkreise, ...

Gemeinde: Ehrenamtliche in sozial-pastoralen Aufgaben: Krankenbesuchsdienst, Sterbegleitung.

**Johannes Holz:** geb. 1957, Erziehungswissenschaftler (Diplom), Kath. Theologie (Diplom), Schwerpunkte: Zivilgesellschaft, internationale Zusammenarbeit, Erwachsenenbildung, globales Lernen, interkulturelle Theologie, Menschenrechte, Gemeinwesenarbeit, berufliche Bildung. Seit 2001 Referent des Internationalen Kath. Missionswerkes missio e.V. im Erzbistum Berlin, 1995–2000 Menschenrechte, Gemeinwesenarbeit und berufliche Bildung, Brasilien, 1987–1995 Werkstatt Solidarische Welt, Comboni-Missionare Ellwangen (stellv. Leiter), 1998–2000 Ausbildung in Terapia Comunitária, Universität Fortaleza/Ceara (Brasilien), 2000–2001 Weiterbildung Non-Profit Management, 2008–2010 Fortbildung zum Systemischen Berater (IF Weinheim Institut für systemische Ausbildung und Entwicklung). Angebot: Training zur Einführung in die Methode, Begleitung von Gruppen zur gemeinschaftlichen Beratung