



**Team-Coaching als Fokussierungs-Strategie für die  
Aktivierung zieldienlicher Kompetenzen und  
Kulturoptimierung**

**Dr. Gunther Schmidt**

**Arbeitswelten und Coaching – ein Evolutionsprozess**

# sysTelios- Klinik

für psychosomatische Gesundheitsentfaltung

69483 Wald-Michelbach/Siedelsbrunn

[www.systemelios.de](http://www.systemelios.de)

***Milton- Erickson- Institut Heidelberg***

Dr.med.Dipl.rer.pol.Gunther Schmidt

[www.meihei.de](http://www.meihei.de)

mail: [office@meihei.de](mailto:office@meihei.de)



**Team-Coaching als Fokussierungs-Strategie  
für die Aktivierung zieldienlicher  
Kompetenzen und Kulturoptimierung  
Hypnosystemische Überlegungen**

- **Hypnosystemisches Verständnis von „Team“.**
- **Hypnosystemisches Modell der Erzeugung und Aufrechterhaltung von Erleben → Multiple Persönlichkeiten, multiple Team-Prozesse**
- **Organisationen/Teams als Räume der Fokussierung von Aufmerksamkeit und Grundbedürfnisse von Menschen in ihnen.**
- **Typische Prozess-Ebenen, auf die fokussiert werden kann, um optimale Synergie zu erzeugen.**
- **Aspekte von „Führung“**
- **Beispiele**

# Hypnosystemische Verständnis von „Team“:

Menschen, die *gemeinsam in bestimmten Rollen Verantwortung für bestimmte Aufgaben* tragen und dafür *nach spezifischen Regeln zusammen wirken*, werden als Team betrachtet. Hierbei muss es sich nicht in erster Linie um "Face to face -Beziehungen" handeln (auch virtuelle Teams).

Teamentwicklung befasst sich mit dem koordinierten Zusammenwirken von Persönlichkeiten bezogen auf zielorientierte Leistungen für das jeweils relevante Gesamtsystem (z.B. die Organisation, deren Teil das betreffende Team ist) → Sinn-Bezug der Maßnahme in spezifischen Kontexten und die weitere Entwicklung eines Teams.

# Zu diesem Zusammenwirken gehören:

- die **interaktionellen Wechselwirkungen** zwischen den beteiligten Persönlichkeiten,
- deren Verbindungen mit **relevanten Situationsbedingungen**, in denen diese Interaktionen stattfinden (Kontext),
  - aber auch die **emotionalen, körperlichen und kognitiven internalen Prozesse** dieser Persönlichkeiten, die mit diesem Zusammenwirken verbunden (assoziiert) sind.
- Formale Rollen, Beziehungen und Aufgaben zu betrachten, ist oft notwendig, jedoch nicht hinreichend.

Die Persönlichkeiten der beteiligten Menschen sind neben Aufgaben, Funktionen und Qualifikationen sinnvoll zu berücksichtigen . Hier sind **Teamentwicklung und Persönlichkeitsentwicklung bzw. Coaching** verzahnt.

- Unmittelbarer Zweck von Teamprozessen ist es, die angestrebte Leistung der Einzelnen im Team und des Teams als Ganzes im Rahmen der Organisation zu optimieren und wirksam werden zu lassen.
- Mittelbare Zwecke sind die Entwicklung der Leistungsfähigkeit des Teams, d. h. insbesondere die Entwicklung von Produkten, Prozessen und Strukturen sowie der Teamkultur.
- Teamentwicklung ist eingebunden in und trägt bei zu Personalentwicklung, Organisationsentwicklung und Kulturentwicklung der Gesamtorganisation.
- Teamentwicklung findet im Schnittpunkt der horizontalen Perspektive (Zusammenarbeit) und der vertikalen Perspektive (Führungs-Interaktionen) statt. Die Optimierung einer dieser Perspektiven sollte immer nur im Zusammenhang mit der Optimierung auch der anderen gesehen werden. Deshalb ist auch die Entwicklung von Führungs-Interaktionen auf das optimale Zusammenwirken im Team und dieses wieder auf optimale Abstimmung mit Führungs-Interaktionen ausgerichtet.
- Wer im konkreten Vorgehen jeweils als Team betrachtet wird, kann vom aktuellen Fokus und der Wichtigkeit für nächste Schritte (z.B. Projektaufgaben, aktuelle Zielvorgaben) über die formale Zugehörigkeit hinaus entschieden werden.

- Zentrale und kontinuierliche Aufgabe jeder Teamdynamik und jeder Teamentwicklung ist es, die jeweiligen Ziele, dazugehörigen Rollen- und Aufgabenverteilungen, Feedbackschleifen, Entscheidungsprozesse so sinnlich konkret und so klar prüfbar als irgend möglich für alle Beteiligten zu gestalten.
- Die komplexen Wechselwirkungs-Prozesse in Teams werden massiv beeinflusst ***dadurch, wie und wohin die Fokussierung von Aufmerksamkeit gestaltet und gerichtet wird. Diese Prozesse der Fokussierung von Aufmerksamkeit bewirken jeweils die Aktivierung unwillkürlicher Erlebnis-Netzwerke mit entweder zieldienlichem Kompetenz-Zugang oder dem Gegenteil. So gesehen können alle Team-Interaktionen aus hypnosystemischer Sicht auch verstanden werden als „Rituale der Fokussierung von Aufmerksamkeit“***,  
die aber im Kontext von Team-Interaktionen immer systematisch so gestaltet und ausgerichtet werden sollten, dass sie bestmögliche Kompetenz-Aktivierung bei den Einzelnen im Team und bestmögliche Synergie-Prozesse für die gemeinsamen Aufgaben und Ziele bewirken können.
- Team-Entwicklungs-Maßnahmen (TE) sollten immer so verstanden und gestaltet werden, dass sie zu bestmöglichen Modell-Prozessen im Verlauf der TE werden für den Team-Alltag → denn jede E ist nur ein Mittel zum Zweck für diesen Alltag und sollte immer auch daran gemessen werden, wie intensiv der Transfer hilfreicher Prozesse in der TE in den Team-Alltag gelingt (return on investment).

Menschen „**sind**“ nicht (grundsätzlich) kompetent (im Sinne von feststehenden „Eigenschaften/Entitäten“).

Dass jemand grundsätzlich über viele Kompetenzen verfügen könnte (aus seinem „Erfahrungs-Repertoire“), nützt nicht genug.

Diese Kompetenzen müssen als verfügbar erlebt werden können, und dafür gibt es immer kontextuelle Vorbedingungen.

Hierzu kurz einige Prämissen aus dem hypnosystemischen Konzept und der modernen Neurobiologie:

# Hypnosystemisches Modell der Erzeugung und Aufrechterhaltung von Erleben

Erleben wird Sekunde für Sekunde neu erzeugt durch autonome Prozesse der Aufmerksamkeits-Fokussierung, willentlich/vor allem unwillkürlich (auf unbewusster Ebene)

→ Bildung von Netzwerken, wobei diversen Elemente des Erlebens unwillkürlich miteinander verknüpft werden. (→ autopoietische Selbstorganisation)

- Wir erzeugen zwar nicht unser **Leben** selbst, aber im Wesentlichen unser **Er-Leben!** (Kontext-bezogen)
- Je nachdem, wohin der Fokus („der Scheinwerfer“) der Aufmerksamkeit gerade ausgerichtet wird, **wird unwillkürlich das damit vernetzte Erlebnis-Netzwerk aktiviert und wird so zum gegenwärtig dominierenden Erleben und als „Ich“ erlebt-** besonders, wenn es als „Ich-synton“ erlebt wird.

Auf unbewusster Ebene werden bei jeder **Erlebnis-Episode**, die emotional „geladen“ wird, viele **Elemente** möglichen **Erlebens** in hochkomplexer Weise zusammengefügt/**vernetzt**.

Dies geschieht insbesondere in den Bereichen des Gehirns, die entwicklungsgeschichtlich älter sind als die Großhirnrinde mit ihrem bewussten, „rationalen“ Denken und der Sprache (Stammhirn, Zwischenhirn/limbisches System).

(→ **Autobiographisches Gedächtnis**  
**Episoden-Gedächtnis**).

Was wir dann erleben (bewusst und vor allem auch unwillkürlich/unbewusst), ist Ergebnis und Ausdruck solcher **neuro-physiologischer Netzwerke**, die aktiviert werden und die unser Erleben steuern/ machen.

Dabei kann das so gemachte **Erleben wieder auf diese Netzwerke zurückwirken**, oft stabilisierend bzw. sogar verstärkend.

Keines der Elemente der Netzwerke ist „Ursache“ für die anderen Elemente, alle stehen in zirkulärer Wechselwirkung → **lineare Kausalität greift nicht, Zirkularität ist entscheidend !**

Wenn solche Netzwerke einmal gebildet  
und in unserem unbewussten

„Erlebnis-Archiv/Erlebnis-Repertoire“

gespeichert sind, werden sie oft sehr  
schnell wieder aktiviert,

wenn man unbewusst in einer  
aktuellen Situation Ähnlichkeiten mit  
früher gebildeten Netzwerken erlebt.

→ **Hebb'sches Gesetz:** Zellen, die miteinander feuern, vernetzen sich, und wenn sie vernetzt sind, feuern sie wieder miteinander → „**cells that fire together wire together**“.

→ Je nachdem also, was durch Fokussierung gerade am meisten assoziiert wird, erleben wir uns (und Andere und die Welt) entsprechend anders.

*Wir sind also quasi*

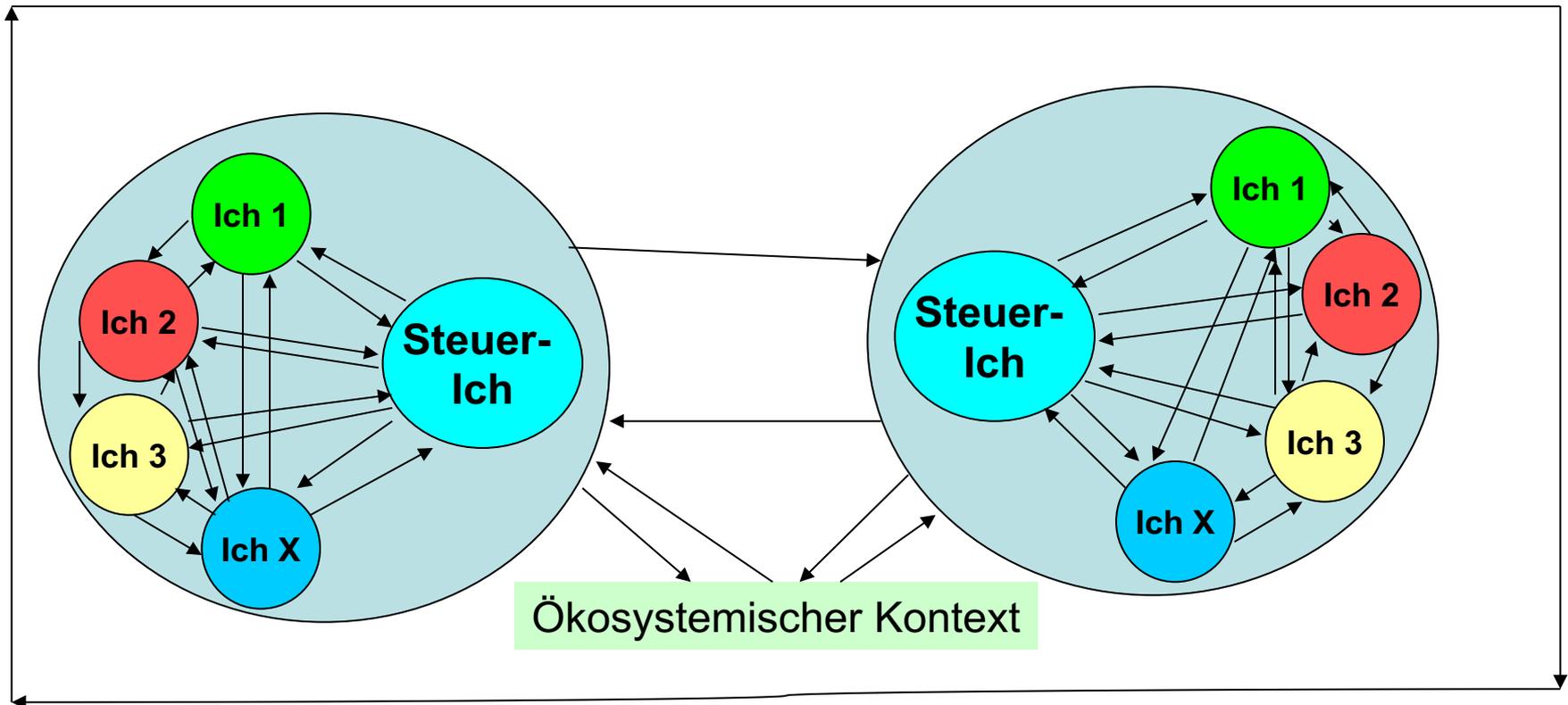
## *multiple Persönlichkeiten,*

*wobei jeweils je nach Kontext und damit  
verbundenen Werthaltungen und  
Zielvorstellungen*

unterschiedliche „Teil-Persönlichkeiten“ oder  
„Ego-states“ (Teil-Ich-Prozesse) in den (von mir  
so genannten) „Ich-Container“ „springen“

und wir dies als unser „Ich“ erleben (uns damit  
identifizieren, bis das nächste „Teil-Ich“ dies  
ablöst)

(dies ist durchaus als wertvolles Potenzial gemeint).



**Wenn wir „multiple Persönlichkeiten“ sind, begegnen wir auch Anderen nicht immer mit dem gleichen „Ich“, sondern je nach Situation, nach Thema und Bedürfnissen mit unterschiedlichen „Ich´s“.**

**Welche der vielen „Ich´s“/ welche „inneren Parlamente“ des einen Individuums interagieren gerade mit welchen Ich´s“/ welchen „inneren Parlamenten“ des anderen Individuums in welchen Kontexten, in Bezug auf welche Themen?**

Je nachdem, mit welcher „emotionalen Färbung“ Erlebnis-Muster bei ihrer früheren Auslösung verknüpft waren, wird dadurch aber das gesamte Denken und die gesamte Wahrnehmung auch verändert.

Unsicherheit, mangelnde Orientierung, mangelnde Information, Konfusion z.B. sind immer eher mit Angst und/oder mit Wut oder Lähmung assoziiert (u.a. Amygdala- Aktivität).

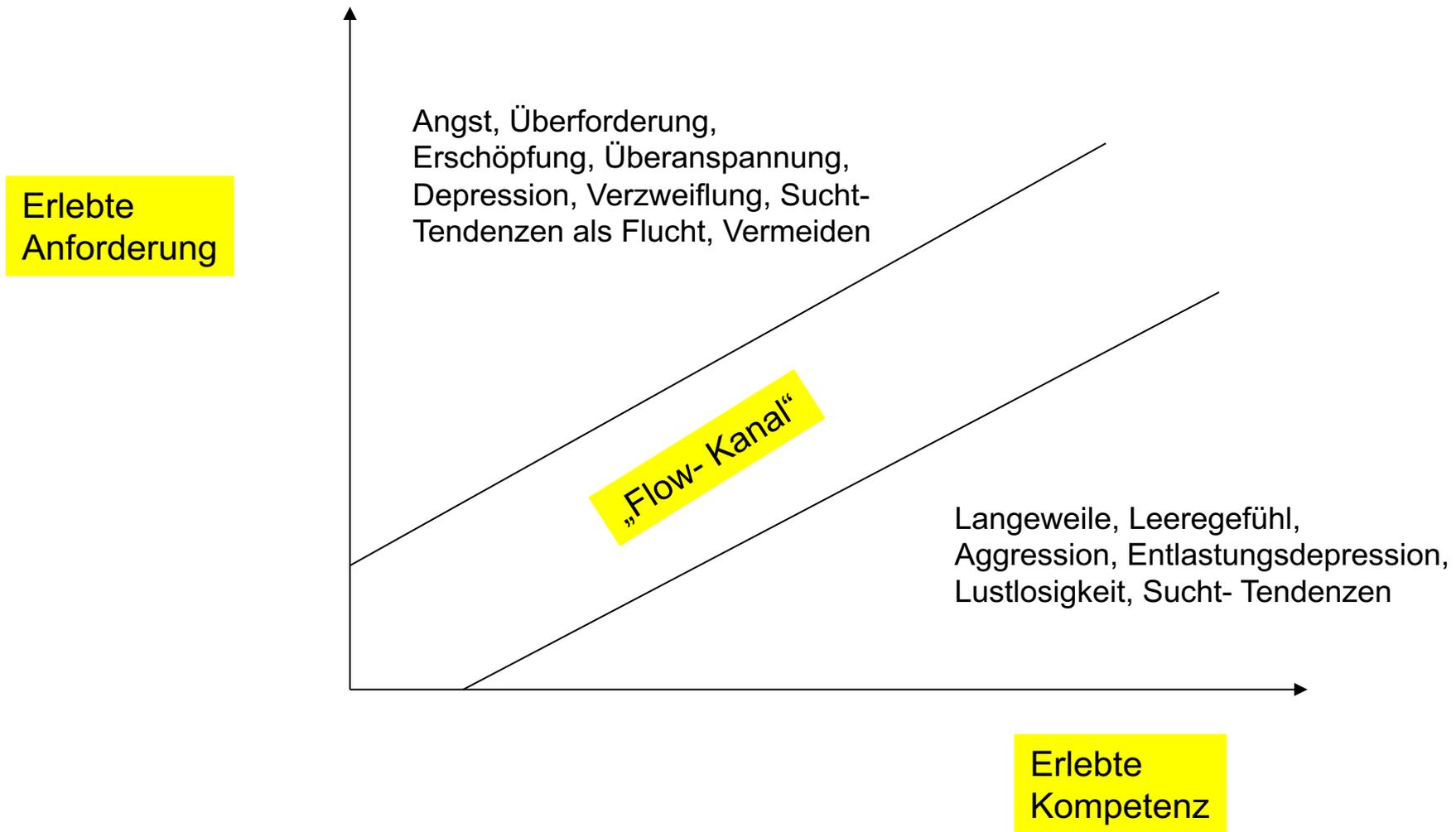
Angst und Wut aber verengen die Denkprozesse. Es geht dann nur noch um Flucht, Kampf oder Totstell-Reflex, „entweder- oder, ganz oder gar nicht...“ etc.

Angst und Wut mobilisieren im Körper (bis hin zur Hormonausschüttung, Änderung des Immunsystems etc.) alle Prozesse so, dass man impuls- gesteuerter, starrer und eingeengter reagiert.

Herrschen Angst und Wut vor, **macht das Menschen schlicht dümmer**, als es ihrem Potenzial entspricht.

(obwohl sie also grundsätzlich über viel mehr Intelligenz und Kompetenzen generell verfügen könnten!!!)

# Balance zwischen Anforderung und Kompetenz als Basis für „Flow“



Zentrale Aufgabe: Zieldienliche Systeme aufbauen (interaktionell/ internal)

Von: „Wie ist das System organisiert?“ zu „Für welche/ wessen Ziele sollte das System wie aufgebaut/ organisiert werden?“

Und dann aber auch:

„Und welcher Umgang mit dem bisherigen System (z.B. Utilisation/ Pacing, Muster-Unterbrechung, Wertschätzung des Bisherigen/ Loyalitätswürdigung etc.) wäre dafür zieldienlich?“

Die Organisation wird verstanden als

*Raum der wechselseitigen Gestaltung von Prozessen der Aufmerksamkeits-Fokussierung für Sinn, Würde, Kooperation gleichwertiger Beteiligter in ihren Rollen, dabei aber in ihrer Eigenart.*

Die Organisation hat dabei den Menschen zu dienen dafür, dass sie sich als ganzheitlich gewürdigte Wesen im Kooperationsprozess erleben können-

Die Organisation sollte aber auch selbst wieder wie ein zu würdigendes Wesen behandelt werden, die so nur leben kann durch die Beiträge ihrer Beteiligten, die den Zielen der Organisation dienen.

# Wichtige Grund-Bedürfnisse von Menschen in Beziehungs-Systemen für optimale Kontextgestaltung:

- Zugehörigkeit/ Sicherheit in der Beziehung
- Orientierung, Transparenz, Sich einbezogen fühlen können
- Rollen- und Aufgaben- Klarheit
- Wertschätzung der speziellen eigenen Beiträge und gleichzeitig Erleben von Verbundenheit mit wichtigen Anderen

- Handlungsmöglichkeiten/ Selbstwirksamkeit/  
Eigene Kompetenz erleben/ Sinn-Erleben
- Autonome Wahlmöglichkeit und  
Selbstdefinition der eigenen Realität
- Wohltuend Gefordert (nicht überfordert) -  
werden, mit klaren, Richtung weisenden  
Zielvereinbarungen



Die Kraft für optimale Kooperation

und der Sinn

und die Motivation

**kommt aus dem**

**Fokus auf die Ziele**

**(und ob die von den Beteiligten als akzeptabel  
bewertet werden)**

# Kontext-Choreographen können aktiv beitragen zu Kontexten von:

- ❖ Wertschätzung
- ❖ Sinn-“Produktion“
- ❖ Fokussierung auf Erfolgsmuster
- ❖ Kompetenz-Fokussierung
- ❖ Zielgestaltung mit optimaler Selbstwirksamkeit der Beteiligten
- ❖ Ermutigung, Neugier, Forscher- Freude
- ❖ Förderung von Lernbereitschaft durch achtungsvolle Rückmeldung von „Fehlern“ und Belohnung von Experimentier-Freude
- ❖ aktivierender Herausforderung
- ❖ Imaginationsfähige Kommunikation, Zielentwicklung
- ❖ Konsequente Ich-Botschaften und Bedürfnis-Fokussierende Feedback- Kultur
- ❖ Klarheit in Absprachen, Regeln, Feedback, Kontrolle, Kritik
- ❖ Kontinuierliche Meta-Reflexion des gewählten Kurses, Zweifler und Querdenker werden ermutigt

Ergänzend weist z.B. das SCARF-Modell  
(D.Rock) darauf hin:

Für Menschen sind für Motivation, Sinn-Erfüllung,  
Leistungsförderliches Klima nach Ergebnissen der  
Hirnforschung offensichtlich zentral wichtige  
Kontextbedingungen z.B.:

- Status
- Certainty
- Autonomy
- Relatedness
- Fairness

„Führung“:

Mission impossible?

Die Quadratur des Kreises?

Tun wir mal unser Möglichstes,

mit Kraft gebender Anerkennung unserer  
Endlichkeit.

***Führung*** wird meist allgemein definiert als die „**zielorientierte soziale Einflussnahme zur Erfüllung von Aufgaben in mehr oder weniger strukturierten Arbeitssituationen**“.

Der Begriff „**Einflussnahme**“ (und auch ***Führung***) muss aber aus der Sicht einer modernen systemisch-Kompetenzfokussierenden Konzeption, die die moderne Selbstorganisationstheorie (lebende Systeme als autonome, sich selbst organisierende Systeme) berücksichtigt, sehr differenziert werden.

**„Führung“** wird gerne auch definiert als

**„eine Welt gestalten, der Andere gerne angehören wollen...“** (Pinnow 2006).

Dies klingt zwar schön, konstruiert aber viel zu einseitig eine eher lineare Dynamik (i.S. von „Einer baut, die Anderen wollen dazu kommen...“).

Aber: da baut nicht einer, gelingende Führungs-Prozesse sind immer Ausdruck von gemeinsamer Leistung, von gelingenden Interaktionen.

Aus den Erkenntnissen der Neurobiologie  
(Autopoiese) wird unausweichlich klar:

Wenn Erleben von innen heraus autonom  
gestaltet wird, dann **bestimmt Bedeutung und  
Wirkung einer Botschaft immer der  
Empfänger, nicht der Sender!**

Für „Führung“ heißt das, dass eine Führungskraft  
sich bemühen kann, zu führen, solange sie will.  
Das ist quasi zweitrangig.

Nicht sie bestimmt, ob sie führt, sondern immer die Rückmeldungen der „Geführten“ und der Beobachter von „Führungs-Interaktionen“ bestimmen dies.

**Wenn niemand bemerkt, dass die Führungskraft führt, erlebt sie einen sehr einsamen „Führungsprozess“.**

„Nur wer die Macht missbraucht, ist mächtig.“

(Peter Bichsel)

Aber dann fragt sich, wie lange.

„Macht ist ein epistemologischer Irrtum“

(Gregory Bateson)

Wenn die, über welche Macht ausgeübt wird, den „Macht-Vertrag“ kündigen, fällt die „Macht“ in sich zusammen wie eine Seifenblase.

## **Übliche Definition von Autorität z.B.:**

„...ist im weitesten Sinne eine soziale Positionierung, die einer Institution oder Person zugeschrieben wird und dazu führt, dass sich andere Menschen in ihrem Denken und Handeln nach ihr richten.

Sie entsteht (durch Vereinbarungen oder Herrschaftsbeziehungen) in gesellschaftlichen Prozessen (Lehrer/Schüler, Vorgesetzter/Mitarbeiter) oder durch vorausgehende Erfahrungen von Charisma, beruhend auf charakteristischen Charismatisierungsquellen, wie Stärke, Kompetenz, Tradition oder Offenbarung (nach M.Weber)“.

Dieses Verständnis von „Autorität“ könnte in der Kommunikation mit autonomen Beteiligten in Organisationen schnell als Dominanz-Unterwerfungsmuster erlebt werden.

Für das hier vertretene Verständnis von Führungsfunktionen erscheint ein anderes Verständnis von Autorität hilfreicher.

Für Beiträge zu gelingenden Führungs-Interaktionen sind für jede beteiligte Person **verschiedene wichtige Gestaltungsebenen** zu beachten.

Diese müssen immer **Kontext-adäquat**, mit „**Auswirkungsbewusstsein**“ (Schmidt) **für Ziel-Wirksamkeit** gestaltet werden- und immer abgeleitet aus der jeweiligen **Rolle im System**, aus der heraus gehandelt wird- mit Bezug auf die „**höheren Ziele**“, für die diese Beiträge eingebracht werden.

Alle Beiträge sollten also dabei auch jeweils kommuniziert werden als **Beiträge in einer Rolle, nicht als Ausdruck „persönlicher, individueller“ Positionen** (und auch im eigenen Selbstverständnis so bewertet und behandelt werden)

**Typische Ebenen, die für würdige Interaktionen relevant sind, natürlich nicht nur für Menschen in „Führungs-Rollen“,**

**z.B.:**

**- Ebene des Selbstmanagements**

**- direkter Interaktion/Kommunikation mit System-Beteiligten**

**- (Mit-) Gestaltung von Regelungsprozessen, Kooperations- und Feedback-/Feedforward-„Ritualen“ mit dem Ziel kontinuierlicher wechselseitiger Lern-Prozesse für hilfreiche **Entscheidungen** für ein optimales „Navigieren auf dem Meer der bleibenden Ungewissheit“ (mit Gestaltung dafür nützlicher Organisations-Strukturen und Kultur-Prozessen)**

Ob Menschen diese Grundbedürfnisse gewährleistet erleben, hängt davon ab, wie sie den Kontext wahrnehmen, in dem sie sich bewegen.

Für Führung heißt das:

Menschen in Führungsverantwortung sind besonders wichtig als „Agenten“, „Verkörperte Modelle“, Projektionsflächen von hilfreichen Priming/ Aufmerksamkeits-Fokussierung, z.B. in ihren Teams.

Sie sind, ob sie wollen oder nicht,  
*„Orchesterleiter“* und *„Kontext-Choreographen“*.

Gelingende Führungsinteraktionen werden hier immer verstanden als wechselseitiger Prozess

→ für die Optimierung der zieldienlichen Kompetenzen der beteiligten InteraktionspartnerInnen (in ihren Rollen)

→ und deren zieldienliches Zusammenwirken (Synergie) in unterschiedlichen Rollen für bestimmte Aufgaben/Ziele des Systems, in dem sie kooperieren.

*Dabei wirken diese Beteiligten durch ständige Rückkoppelungsprozesse in bestimmten Situationen wechselseitig (zirkulär) aufeinander ein.*

*Genau genommen werden die „Führenden“ durch Feedbacks der „Geführten“ ebenfalls wieder „geführt“ werden (und umgekehrt) und ihre gemeinsamen Kontextbedingungen „führen“ als wichtige Einflussgrößen die Beteiligten auch wieder mit.*

*Sie sind also alle wechselseitig abhängig von einander.*

*Dabei kann die wechselseitige Abhängigkeit  
aber einen deutlich unterschiedlichen  
Wirkungsgrad haben,*

*typischerweise sind die „Geführten“ über  
weite Strecken des Zusammenwirkens  
mehr abhängig als die „Führenden“*

*und haben im schlechten Fall von diesen  
mehr zu befürchten als umgekehrt.*

Wenn „geführt“ wird, impliziert dies eine Richtung, *Ziele*, zu denen geführt und mitgegangen wird in einer bestimmten *Bewegungsart*, auf einem bestimmten *Weg* (Schritte/ Mittel dahin), in einer bestimmten *Umgebung (Kontext)*.

Der Begriff „Führung“ sollte deshalb abgelöst werden, z.B. durch

***„gelungene gemeinsame zieldienliche  
Bewegung“***

unter spezifischen Kontext- / Umgebungs-  
Bedingungen

mit unterschiedlichen Rollen dabei.

Allein die Fülle dieser Funktionen bringt jede Person, jedes Gremium mit Führungsfunktionen in **vielfältige Zwickmühlen**. Alle Aspekte wären wichtig, es dürfte aber unmöglich sein, allen ganz gerecht zu werden.

Außerdem gibt es viele Bereiche, bei denen die Interessen des Organisationssystems sogar gegensätzlich zu den berechtigten Interessen der individuellen Mitglieder der Organisation sein können, z.B. beim Aspekt der Zugehörigkeit, Unersetzlichkeit?

Führungs-Funktionen erfordern also ein hohes Maß an Kompetenzen für **kontinuierliches Zwickmühlen-Management und stimmige Prioritäten-Setzung/ Entscheidungs-Findung**.

Besonders schwierig wird offensichtlich von vielen Menschen in Führungsverantwortung erlebt, wenn z.B. Mitarbeiter mit Skepsis, Widerstand, Kritik auf ihre Beiträge reagieren, z.B. auf Veränderungs-Initiativen.

Gerade solche Reaktionen bringen Führungskräfte in Zwickmühlen.

Diese können aus hypnosystemischer Sicht aber gerade als Chance genutzt werden.

**Dafür ist insbesondere ein optimales Ambi-/Multi-Valenz-Management (wechselseitig) hilfreich.**

Man kann sie nutzen und lösen über  
transparente Meta-Kommunikation in „Ich-Botschaften“ mit  
Hinweis auf höhere Ziele in der Rolle der FK +

Würdigung der Skepsis usw. als Ausdruck aner kennenswerter  
Sichten und Bedürfnisse,

die aber aus der Sicht der FK mit Blick auf ihre Aufgaben für die  
höheren Ziele beachtet werden können (das kann ja auch die  
Position der FK eventuell verändern, muss dies aber nicht),

aber vielleicht dennoch nicht danach gehandelt wird, weil FK aus  
ihrer Sicht andere Schritte vorzuziehen hat

→ Würdigung der Frustration + Erwartung, Erwartung: dennoch  
mitziehen, dies aber extra als Leistung anerkennen.

„Autorität“ wird hier so verstanden:

Jemand sollte,  
mit klarem Hinweis auf seine jeweilige **Rolle**,

sich mit **berührbarer, kongruenter Präsenz** und deutlich  
erlebbarer **Bereitschaft** dafür, **Verantwortung** zu  
übernehmen für fürsorgliches, standhaftes **Engagement**  
für seine als ziieldienlich erlebten **Aufgaben** in der **Rolle**.

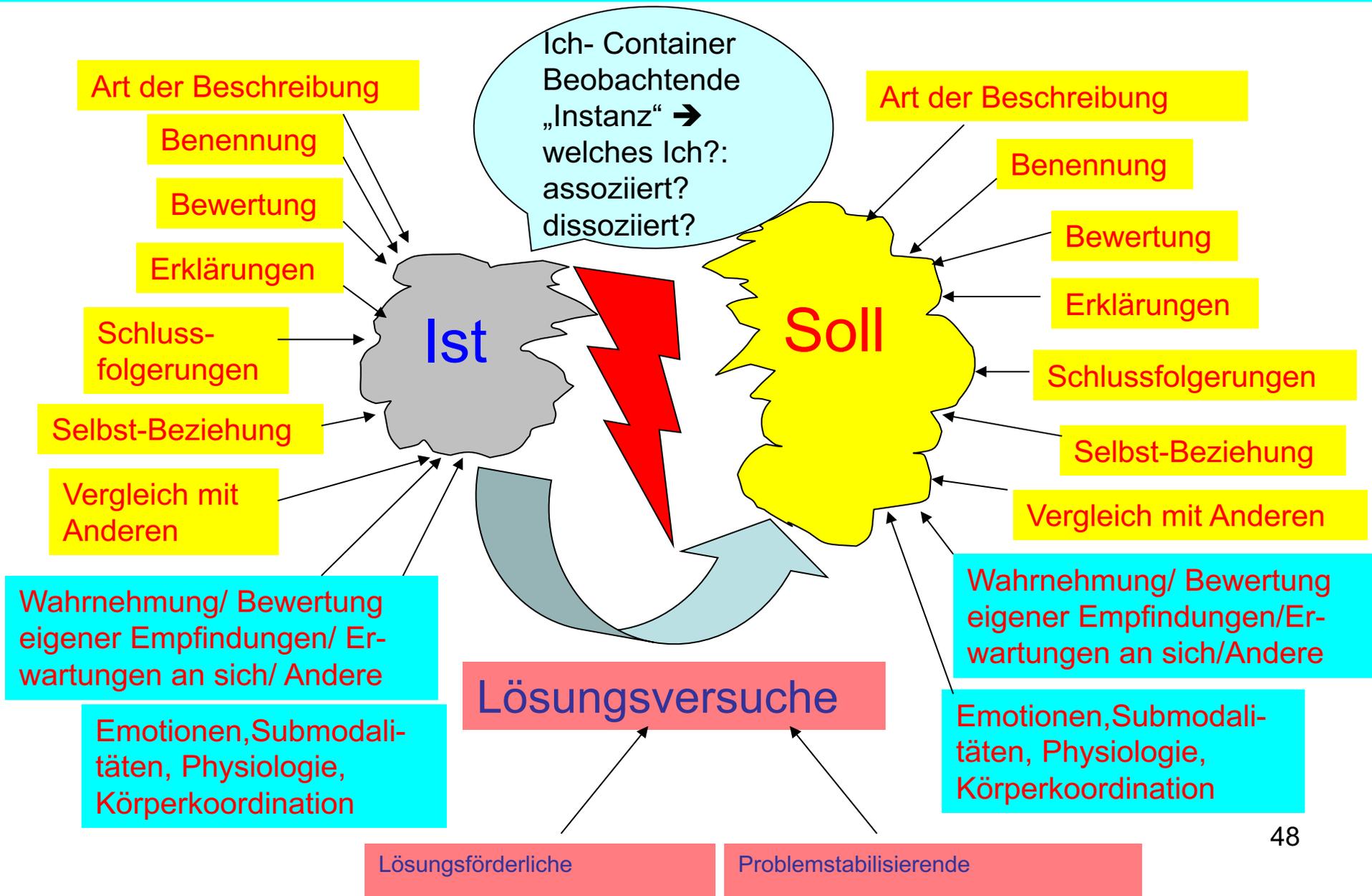
Dabei sollten alle Beiträge immer in „**Ich-Botschaften**“,  
also nicht als „**Wahrheit**“, als „**so ist es**“, sondern **als**  
**selbstverantwortlich gewählte Positionen** vermittelt  
werden, die

**einladen** dazu, sich dabei zur **Disposition** zu stellen,  
**hinterfragbar** zu bleiben.

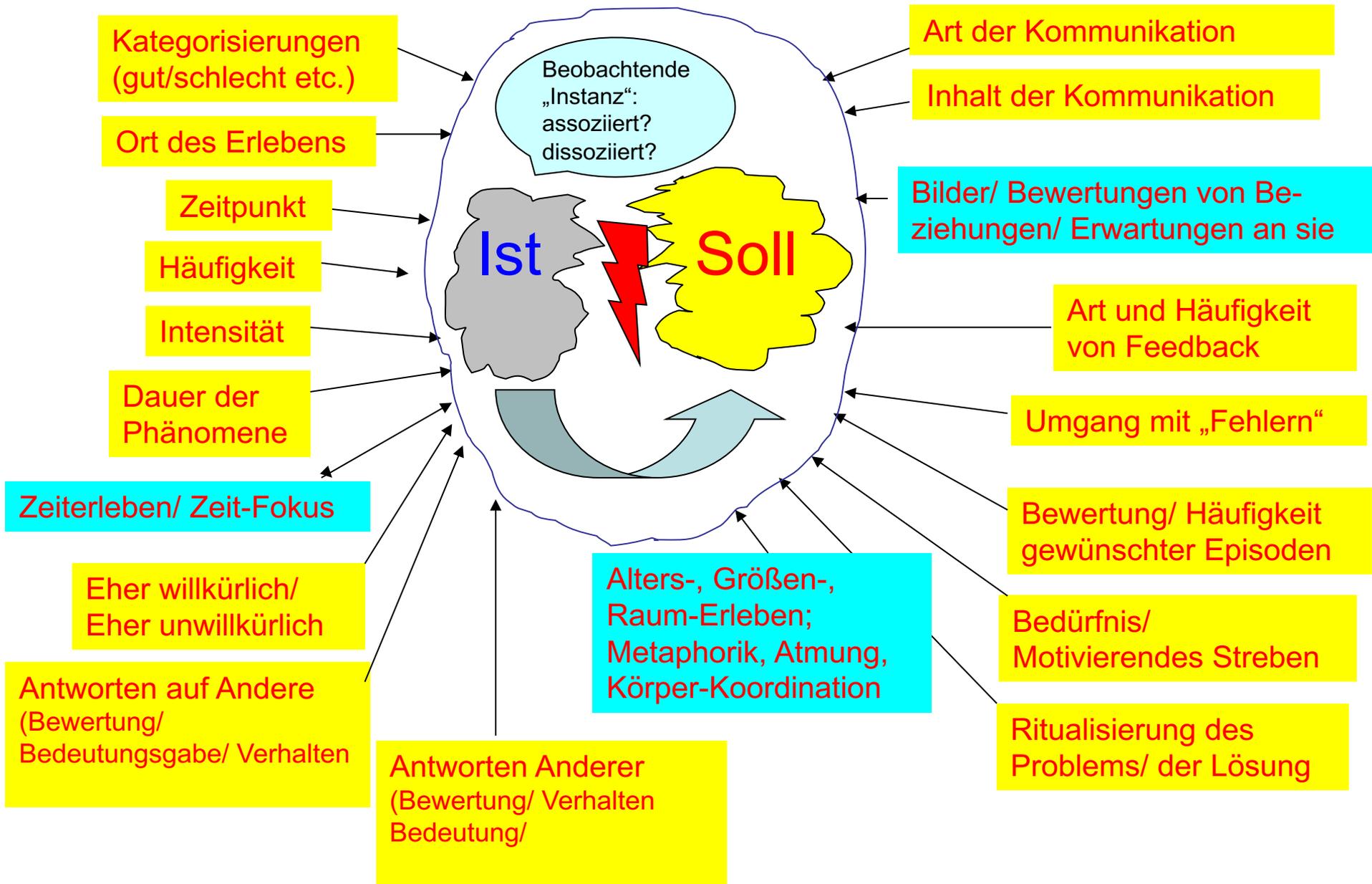
**www.systemios.de**

**www.meihe.de**

# Konstruktion der antagonistischen Erfahrungs- Pole („Problem“)



# Weitere Muster- Elemente



# Typische Elemente solcher Netzwerke sind z.B.:

Art/ Inhalt der Beschreibung/ Benennung von erlebten Phänomenen

Erlebte Nähe/Distanz zu den Phänomenen, deren erlebte Größe, Lokalisation im „inneren Erlebnis-Raum“ (Assoziation/ Dissoziation)

Alters-, Größen-, Raum-Erleben des „Beobachters“ der Phänomene/ Intensität des damit Assoziiert-Seins

Erleben einer Meta-Position mit Wahlmöglichkeiten

Erklärungen, die man sich über Phänomene macht (z.B. gut/böse, gesund/krank, absichtlich/unabsichtlich, genetisch, aktiv/passiv, kompetent/inkompetent usw.)

Bewertung von Phänomenen (toll/blöd, gewünscht/ungewünscht usw.)

Schlussfolgerungen aus diesen vorherigen Schritten

Vergleich mit Anderen/ Erwartungen an sich/ an Andere

Wahrnehmung/ Bewertung eigener Empfindungen

Emotionen, Empfindungen und Bewertung von und Umgang mit Emotionen, Empfindungen, Gedanken (eher vorwärts/bewältigend orientiert/ eher zurückweichend/vermeidend/resignierend orientiert)

# Weiter „Typische Elemente...“:

Körperkoordination, Mimik, Gestik, Bewegungsmuster, Atmung

Sinneskanäle u. Submodalitäten (visuell, auditiv, kinästhetisch, olfaktorisch, gustatorisch)

Physiologie (z.B. Blutdruck, Muskeltonus, Hormon-Dynamik etc.)

Innere Dialoge, Dynamik von „Seiten“, Beziehung zu sich selbst

Innere „Filme“ (eher fokussierend auf Gegenwarts-, Vergangenheits- Zukunfts-, eher auf belastende oder auf Erfolgs-Muster)

Art/ Inhalt der Lösungsversuche

Ort, Zeitpunkt, Häufigkeit, Dauer , Intensität der erlebten Phänomene

Wird etwas als eher willentlich/eher unwillkürlich erlebt

Metaphorik

Antworten auf Andere (Bewertung/ Bedeutungsgabe/ Verhalten

Antworten Anderer (Bewertung/ Verhalten Bedeutung

Bedürfnis/ Motivierendes Streben

# Weiter „Typische Elemente...“:

Bewertung/ Häufigkeit gewünschter Episoden

Umgang mit „Fehlern“/ Haltung des neugierigen Lernens/ Defizit-fokussierend/  
bestrafend

Extrapunitiv- intrapunitiv/ Attributions-Stil (intern/extern variabel/stabil)

Art und Häufigkeit von Feedback

Bilder/ Bewertungen von Beziehungen/ Erwartungen an sie

Art und Inhalt der Kommunikation

Zeiterleben (langsam/gedehnt, schnell/“vorbei rauschend“)

Verhalten

Extrovertierte Haltung/ introvertierte Haltung

Eher Vertrauens-orientiert/ eher Misstrauens-orientiert