

## **Aufmerksamkeitsfokussierung auf Ressourcen, Kompetenzen und hilfreiche Kontexte**

---

Julia Andersch und Oliver Martin  
Trigon Entwicklungsberatung



**„Handle stets so, dass die  
Anzahl der Möglichkeiten  
wächst.“**

(Heinz von Foerster)

# WAHRGEBUNG STATT WAHRNEHMUNG ERMÖGLICHT ZIELDIENLICHE BEDEUTUNGSGEBUNGSPROZESSE

**WahrNEHMUNG** geht von vom Grundsatz aus, dass ein  
Phänomen an sich eine Bedeutung hat

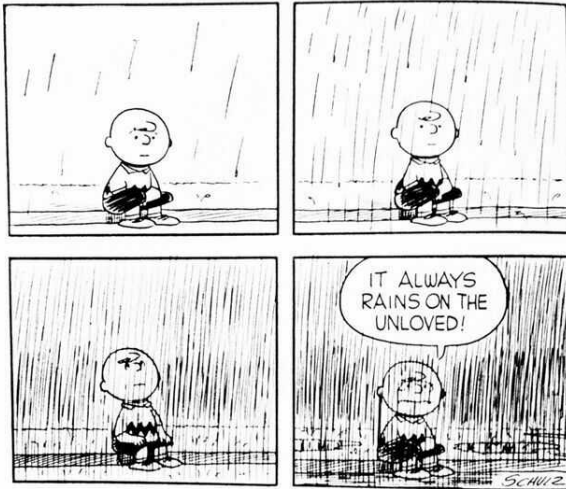


Wahrnehmung



Welche Bedeutung hat das Phänomen?  
Person als Betrachter/in geht davon aus,  
**keinen Einfluss auf die Bedeutungsgebung  
zu haben.**

## Wahrnehmung



Aufmerksamkeitsfokussierung auf Ressourcen, Kompetenzen und hilfreiche Kontexte

5

**WahrGEBUNG** geht vom Grundsatz aus, dass ein Phänomen an sich **KEINE** Bedeutung hat.



### Bedeutungsgebung als Prozess

- ❖ Person trägt **eine Verantwortung für ihre Bedeutungsgebung**
- ❖ Bedeutungsgebung wird **als veränderbarer Prozess gesehen und zieldienlich genutzt**
- ❖ Was ist eine **konstruktive und zieldienlich Bedeutungsgebung?**

Aufmerksamkeitsfokussierung auf Ressourcen, Kompetenzen und hilfreiche Kontexte

6

# FRAMING UND REFRAMING

## Framing – Bewusste Rahmensetzung

- Framing als **mentale, emotionale + empfindungsmäßige** Rahmensetzung
- Bewusstheit auf Rahmensetzung kann bereits eine Unterschiedsbildung erzeugen



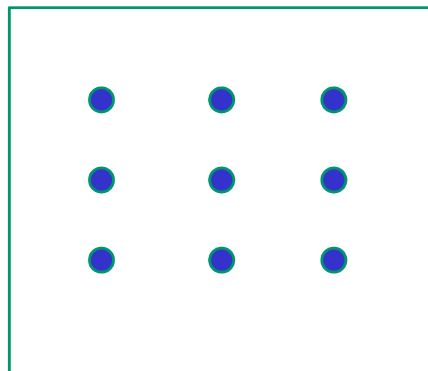
In welchen Rahmen setze ich ein Phänomen?  
Aus welcher inneren Haltung bzw. welchen inneren Seiten heraus?  
Mit welchen Bewertungsmustern?  
In welchen Kontext?

.....



## Der Prozess des Reframings

(nach Matthias Varga von Kibéd und Insa Sparrer, Ganz im Gegenteil, 2005)



Verbinden Sie die neun Punkte mit geraden drei Linien, ohne den Stift abzusetzen.

## Kontextualisierung und weniger Eigenschaftszuschreibung erweitert den Blickwinkel

- Die Person XY **IST** nicht einfach so.
- **Eine Person zeigt in bestimmten Kontexten ein bestimmtes Verhalten**
- *Wir fragen: „Unter welchen Bedingungen zeigt sich welche Eigenschaften bei einer Person oder einem System?“*



Aufmerksamkeitsfokussierung auf Ressourcen, Kompetenzen und hilfreiche Kontexte

| Folie 11

## Eine Betrachtungsweise ist umso systemischer

- je wichtiger die **Bildung und die Beschreibung von Unterschieden** (Entwicklungs- bzw. Veränderungstendenzen) ist – und *je weniger von Inhalten ausgegangen wird*
- je mehr **Perspektiven und Kontexte beachtet werden** und je mehr der **Beobachtende in der Systembeschreibung berücksichtigt wird** – und je *weniger absolute, aus dem Kontext gelöste Aussagen getroffen bzw. Zuschreibungen gemacht werden*
- je mehr von **zirkulär und rekursiv wirksamen Beitragsgestaltungen** (Interaktions- bzw. Kommunikationsmustern) ausgegangen wird – und je *weniger auf linear-kausale Denkprozesse zurückgegriffen wird*
- je mehr es um die **Relationen** (Interaktionen, Kommunikationen, Beziehungen, Strukturen) **zwischen den Elementen eines Systems geht** – und *je weniger es zu Eigenschaftszuschreibungen (im Sinne XY ist so oder so) kommt*

Aufmerksamkeitsfokussierung auf Ressourcen, Kompetenzen und hilfreiche Kontexte

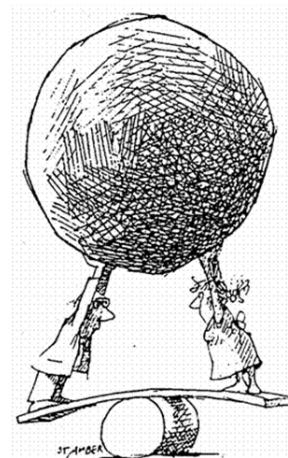
12

# KOMPETENZORIENTIERUNG UND RESSOURCEN WECKEN

## Probleme zu fokussieren kann erdrückend sein

Einseitige Konzentration auf Probleme führt oft zu:

- Problemschwere lastet auf den ProblemträgerInnen
- Negativstimmung durch Selbstabwertung
- Gegenseitigen Schuldzuweisungen
- Wehklagen und jammern
- Demotivation
- Einseitiger Defizit-Reparatur
- Alte Problemlösungsmuster werden dupliziert
- Wenig Innovation



Cartoon: Jules Stauber 1980



## Kompetenzorientierung macht einen Unterschied - Kompetenzfokussiertes Reframings

Praxisbeispiel:

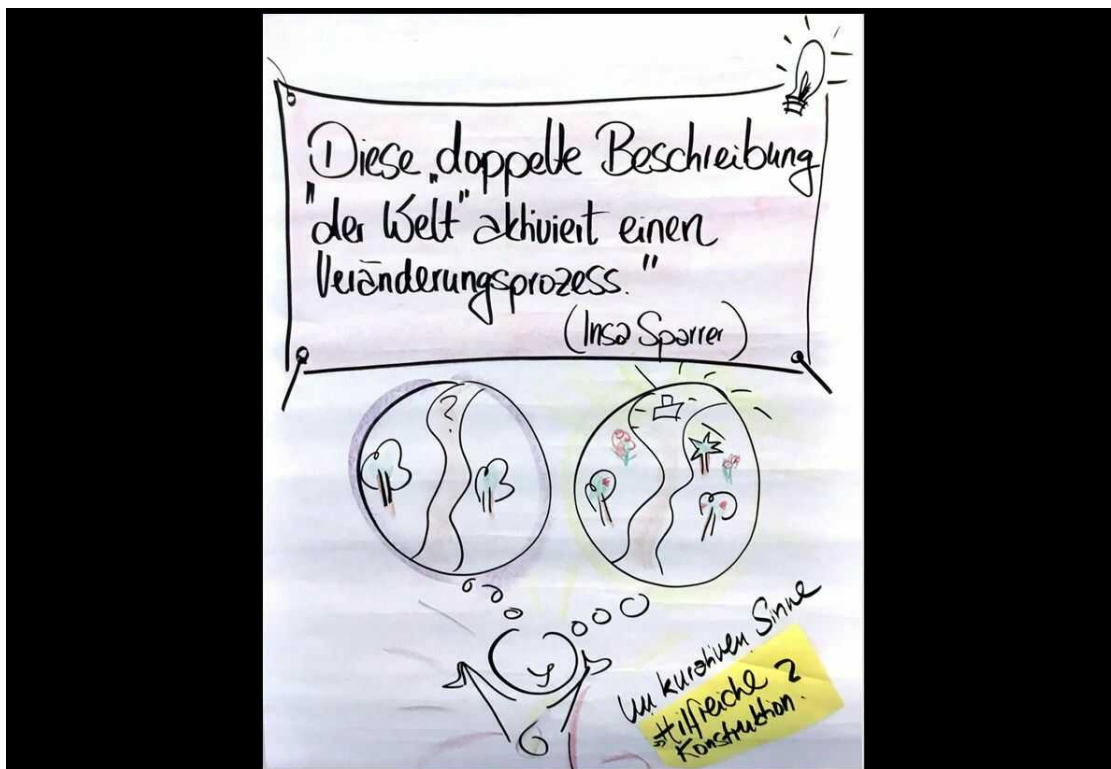
*Ein Teamleiter regt sich über Fehler immer sehr auf und kritisiert seine Mitarbeitenden hart dafür, so dass diese sich abgewertet und blamiert vorkommen.*

**Wie könnte das Verhalten des Teamleiters wertschätzend umgedeutet werden?**

Eine mögliche Antwort:

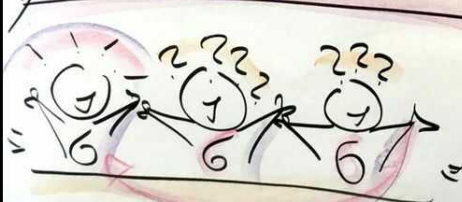
Als hohes Engagement für Qualität und Sicherheit (des Resultats, der Prozesse).

Durch dieses Reframing kann die Führungskraft anders an sich und ihrer Wirkung arbeiten, als wenn es ausschliesslich darum ginge, ein Fehlverhalten zu korrigieren.





Wir gehen davon aus,  
das wir die notwendigen  
Ressourcen für die Lösungs-  
findung besitzen und es hilfreich  
ist, darauf zu fokussieren



⇒ positive Unterschiede finden  
und verstärken



Mit der  
Drehung des  
Kopfes löst  
sich nicht das  
Problem,  
sondern es  
ergeben sich  
Blickwinkel,  
aus denen  
sich die  
Lösung  
ergibt.

18