

Es ist wie es ist.
Aber wird, was Du daraus machst.



Ressourcenorientiertes Coaching
Möglichkeiten der Resilienzförderung durch eine
Orientierung an personalen Ressourcen

ABSCHLUSSARBEIT DER SYSTEMISCHEN COACHING AUSBILDUNG HANNOVER
(2023/2024)

Antje Wetzels

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	3
2	Ressourcen und Ressourcenorientierung.....	4
2.1	Begriffliche Annäherung.....	4
2.2	Grundbedürfnisbefriedigung durch Ressourcenorientierung.....	5
3	Ressourcenorientierung als Coachingmodell.....	5
3.1	Abgrenzung zu anderen Coachingmodellen.....	6
3.2	Personale Ressourcen zum Coaching nutzen.....	6
4	Resilienz und Resilienzförderung.....	7
4.1	Begriffsverständnis und Definition.....	7
4.2	Schutz- und Resilienzfaktoren	8
4.3	Zur Förderung von Resilienz durch Ressourcenorientierung.....	9
5	Fazit und Ausblick	10
	Literaturverzeichnis.....	11

1 Einleitung

„Am Ende stellt sich alles her, wenn derjenige, welcher weiß, was er will und kann, in einem Tun und Wirken unablässig beharrt.“ – Johann Wolfgang von Goethe

Die Resilienz als eines der aktuellsten Themen unserer Zeit gewinnt in verschiedenen Bereichen wie der Psychologie, der Gesundheit, der Bildung und der Arbeitswelt immer mehr an Bedeutung. Sie bezieht sich verallgemeinert auf die Fähigkeit des Menschen, für ihn schwierige Situationen zu bewältigen, sich an neue Situationen anzupassen und am Ende gestärkt daraus hervorzugehen. In einer sich stetig verändernden Welt, wie wir sie heute vorfinden, und in einer Welt, deren Wandel immer neue Herausforderungen hervorbringt, erweist sich die Resilienz als eine unabdingbare Eigenschaft der Menschheit, um mit den gegebenen Herausforderungen umzugehen und persönliches Wachstum zu fördern. Vor diesem Hintergrund ist der Resilienzförderung eine besondere Bedeutsamkeit zuzuschreiben. Es gibt dabei verschiedene Ansätze und Techniken, um die eigene Resilienz – oder auch die Resilienz anderer – zu stärken. Ein Ansatz im Coaching kann hierbei das ressourcenorientierte Coaching sein, das darauf abzielt, die individuellen Stärken und Ressourcen von Klientinnen und Klienten zu fördern. Die Ressourcenorientierung im Allgemeinen lässt sich neben der Resilienz ebenfalls als weitreichend diskutiertes Thema der Moderne identifizieren. Ein Blick auf die Ressourcenversorgung in allen Bereichen des Lebens wird nicht nur im Hinblick auf weltweit diskutierte Themen wie die Nachhaltigkeit immer wichtiger. Dennoch geht es im Zusammenhang mit einer Ressourcenorientierung stets darum, die vorhandenen Ressourcen zu nutzen, um erfolgreich und effizient zu arbeiten, ohne die Umwelt zu schädigen. Dies gilt nicht nur für Unternehmen oder Organisationen, sondern ebenso für Einzelpersonen. Auch im Coaching spielt die Orientierung an vorhandenen Ressourcen eine entscheidende Rolle. Ein Coach sollte in diesem Sinne darauf Acht geben, die Ressourcen Betroffener effektiv und positiv zu nutzen, um deren Potenzial zu fördern.

Nach einer Abgrenzung des ressourcenorientierten Coachings von anderen Coachingmodellen, sollen verschiedene Ansätze und Methoden des

ressourcenorientierten Coachings untersucht und deren Wirksamkeit bei der Förderung von Resilienz diskutiert werden. In diesem Zug soll herausgestellt werden, inwiefern ein Coach dazu beitragen kann, dass betroffene Klientinnen und Klienten resilienter werden und besser mit den Herausforderungen unserer Welt umgehen können.

2 Ressourcen und Ressourcenorientierung

2.1 Begriffliche Annäherung

Der Begriff „Ressource“ kann zunächst aus dem Lateinischen „resurgere“ abgeleitet und mit den verwandten Begriffen „hervorquellen“ oder auch „zur Wirkung gelangen“ beschrieben werden. Dass eine Begriffsdefinition jedoch nur annähernd möglich ist, zeigt die Verwendung in unterschiedlichen Kontexten: Während der Begriff im Brockhaus eher wirtschaftlich zu verstehen ist und auch im Duden als natürliches Produktions- und Hilfsmittel für die Wirtschaft oder als Hilfsmittel, Reserve oder Geldmittel bestimmt wird, werden den Ressourcen im Bereich der Psychologie eine andere Bedeutungen als „Hilfsmittel“, „Kräfte“, „Reserven“, „Energie“ oder „Schätze“ einer Person oder ihres Umfeldes zugeschrieben. Im Laufe der Jahre haben sich verschiedene Definitionsansätze herausgestellt, die zwei entscheidende Schnittpunkte aufweisen. Neben der durchweg positiven Konnotation handelt es sich beim Ressourcenkonzept immer auch um eine „übergeordnete Kategorie, die sich in verschiedene untergeordnete Kategorien aufgliedern lässt (z.B. Objekte, Bedingungen, Persönlichkeitseigenschaften oder Beziehungen als Ressourcen)“ (Klemenz 2012, S. 69). Außerdem sei das, was unter dem Begriff zu verstehen ist, stark abhängig von theoretischen Annahmen wie etwa den evolutionstheoretischen, bedürfnistheoretischen oder neurowissenschaftlichen Ansätzen (vgl. ebd.). Weiter betrachtet, können sogenannte Humanressourcen bezüglich ihres Inhalts, ihrer Lokalisation und ihrer Funktion kategorisiert werden (vgl. ebd., S. 75).

Im Rahmen der Arbeit spielen insbesondere spezifische Person- und Umweltressourcen eine entscheidende Rolle. Entsprechende Ressourcen sind zum Teil von Geburt an vorhanden oder werden über die Lebensspanne häufig auch in Interaktion mit anderen Menschen angeeignet. Bestenfalls gehören hierzu auch

Person Ressourcen, die der Mobilisierung von grundbedürfnisbefriedigenden Umweltressourcen dienen können (vgl. ebd., S. 90). Nach Grawe (1998) werden in diesem Sinne alle Möglichkeiten subsumiert, die ein Mensch zur Befriedigung seiner angeborenen psychischen Grundbedürfnisse hat.

2.2 Grundbedürfnisbefriedigung durch Ressourcenorientierung

An dieser Stelle soll das Grundbedürfnismodell von Epstein (1991) vorgestellt und dessen Zusammenhang mit einem ressourcenorientierten Coaching näher erläutert werden. Epstein unterscheidet dabei vier gleichgewichtete psychische Grundbedürfnisse, an denen sich die Gesamtheit psychischer Aktivitäten einer Person ausrichtet. Dies beruhe auf der Idee, dass Menschen bestimmte Ziele verfolgen, um durch deren Realisierung eine Grundbedürfnisbefriedigung zu erreichen. Zu diesen Grundbedürfnissen zählt das Bedürfnis nach Orientierung und Kontrolle, das Bedürfnis nach Selbstwerterhöhung und Selbstwertschutz sowie nach Lustgewinn und Unlustvermeidung. Von großer neurobiologischer Bedeutung ist darüber hinaus insbesondere das Bindungsbedürfnis (vgl. Klemenz 2012, S. 84).

Die zuvor beschriebenen spezifischen Person- und Umweltressourcen dienen als Mittel zur Befriedigung der psychischen Grundbedürfnisse eines Menschen. Dabei kann eine einzelne Ressource sogar mehrere der vier genannten Grundbedürfnisse ansprechen. Entsprechende Ressourcen werden in diesem Zusammenhang als „Grundbedürfnisbefriedigungsressourcen“ bezeichnet.

3 Ressourcenorientierung als Coachingmodell

Dass eine Ressourcenorientierung nicht nur im Wirtschaftlichen Bereich an Bedeutung gewonnen hat, zeigt ein Blick in aktuelle Forschungsfragen und entsprechende Literatur im Bereich des zeitgemäßen Coachings. Ressourcenorientierung kann demnach als Coachingmodell angewendet werden, indem es sich auf die vorhandenen Fähigkeiten und Stärken, die Ressourcen, einer Klientin oder eines Klienten konzentriert. Das Ziel ist es, die Motivation und das Selbstvertrauen Betroffener zu stärken und sie zu ihrem besten Potenzial zu führen.

Mithilfe des inneren Teams und des Seitenmodells könnten die Grundbedürfnisse tiefergehend analysiert werden und somit auch vorhandene Ressourcen erkannt und aktiviert werden. Wird der Fokus auf ein ressourcenorientiertes- und somit lösungsorientiertes Coaching gesetzt, können sich weitere neue Perspektiven ergeben.

3.1 Abgrenzung zu anderen Coachingmodellen

Neben des Ressourcenorientierten Coaching gelten auch andere Coachingmodelle als zeitgemäß. Dennoch unterscheiden sie sich in ihren Ansätzen und ihrer Zielorientierung.

Während die Ressourcenorientierung das Ziel der Förderung einer positiven Selbstwahrnehmung und -entwicklung von Klientinnen und Klienten verfolgt, basieren andere Coachingmodelle unter anderem auf Entscheidungssituationen wie zum Beispiel Tetralemmer und Affektbilanz. Hierdurch werden Entscheidungsblockaden gelöst.

Das Tetralemmer ist ein Entscheidungsmodell mit Aufstellungsarbeit mit sogenannten Bodenankern. Beginnend mit Lösungsoption 1 A= Das Eine, Lösungsoption 2 B= das Andere, Lösungsoption 3 C= Zusammenschließung von A+B = Beides, Lösungsoption 4= Keins von Beiden, die Lösung liegt wo anders und Lösungsoption 5= Der Jocker= dies Alles nicht und selbst das nicht, etwas ganz anderes. Der Coachee sollte sich dabei auf die Bodenanker stellen und auf seine entstehenden Gefühle achten.

Auch die Affektbilanz kann eine Entscheidungshilfe sein. Hierbei werden 2 senkrechte Striche auf ein Papier gezeichnet, wobei einer für die negativen und einer für die positiven Gefühle steht. Oben schreibt man die Zahl 100 und unten die Null als % Angabe. Ohne viel nachzudenken und mehr aus dem Bauch raus werden nun die Kreuze zur Empfindung gesetzt. Bei Entscheidungen sollte der Wert mindestens bei 70 und der negative Wert im besten Fall, bei 0 liegen.

3.2 Personale Ressourcen zum Coaching nutzen

Mithilfe der Timeline Methode können die wichtigsten Ereignisse, insbesondere die Wendepunkte im Leben, genauer betrachtet und analysiert werden. So können auch die Erfolge der Vergangenheit detaillierter herausgearbeitet werden. Welche Fähigkeiten und Kompetenzen haben damals geholfen, um die Herausforderung zu meistern? Dieses Coachingmodell bezeichnet eine visuelle Metapher für die eigene Lebenszeit. Dabei wird die Form einer Linie verwendet, um sich die Zeitspanne der Lebenszeit vorzustellen. Wenn man diese Methode mit Bodenankern sichtbar gestaltet, werden damit die Wendepunkte für den Coachee sichtbar gemacht. Diese Ressource kann somit folglich ins Bewusste gerufen werden und entspricht dadurch dem ressourcenorientierten Coaching. Auch durch Perspektivwechsel können Ressourcen entdeckt werden.

Mithilfe des Ressourcen-Baums können die Kraftquellen (Wurzeln des Baumes), die Stärken (der Baumstamm) die zukünftigen Ziele (Äste und Blätter) visualisiert werden. Diese visuelle Darstellung gibt eine gewisse Struktur mit der weitergearbeitet werden kann. Wie können die Erfolge der Vergangenheit zukünftige Früchte bringen?

4 Resilienz und Resilienzförderung

Obgleich der Resilienzbegriff seinen Ursprung zunächst in den technischen Wissenschaften findet, hat sich der Begriff in den 1980er Jahren ebenfalls in den Humanwissenschaften etabliert und wird seitdem bezogen auf eine umfassende Definition diskutiert. Diesem Diskurs liegt die Frage danach, „wie Menschen schwierige Ereignisse meistern, die sich im Lauf ihres Lebens ereignen“ zugrunde (vgl. Welter-Enderlin 2010, S. 23).

4.1 Begriffsverständnis und Definition

Der Begriff „Resilienz“ kann auf vielfältige Weise definiert werden. Während er mit dem Begriff der „Widerstandsfähigkeit“ verbunden ist, können bei einer Ableitung aus dem Englischen ebenfalls die Aspekte der Spannkraft und Elastizität zur Definition hinzugezogen werden. Im deutschsprachigen Raum hat sich jedoch ein Verständnis der Resilienz als „psychische Widerstandsfähigkeit

gegenüber biologischen, psychologischen und psychosozialen Entwicklungsrisiken“ (Wustmann 2004, S. 18) gefestigt. Nimmt man nun den Aspekt der Persönlichkeitsentwicklung näher in den Blick, so erscheint die begriffliche Annäherung Welter-Enderlins und Hildenbrands (2006, S. 13) als besonders relevant: „Unter Resilienz wird die Fähigkeit von Menschen verstanden, Krisen und Lebenszyklen unter Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen zu meistern und als Anlass für Entwicklung zu nutzen.“ Welter-Enderlin (2010, S. 23) beschreibt dies fernerhin als „Gedeihen trotz widriger Umstände“.

4.2 Schutz- und Resilienzfaktoren

Die letzten Forschungsjahrzehnte – nicht nur in Resilienzforschung – sondern auch in der Forschungsrichtung der Entwicklungspsychologie, der Psychotherapieforschung sowie der Bindungsforschung haben immer wieder gezeigt, dass eine stabile, unterstützende und zugewandte Beziehung als „stabilster Prädiktor für eine resiliente Entwicklung“ zu identifizieren sei. Resilienz hänge demnach immer von Beziehungen ab. (Vgl., Rönnau-Böse & Fröhlich-Gildhoff 2015, S. 16). Dabei sei es nicht von Relevanz, zu wem diese Beziehung besteht, sondern wie sie gestaltet ist. Um einen positiven Effekt im Sinne einer resilienten Entwicklung über die Lebensspanne zu haben, sollte die Bezugsperson einen kompensatorischen Effekt haben. Ob dieser Effekt eintritt, sei nach Rönnau-Böse und Fröhlich-Gildhoff (vgl. ebd., S. 17) von den folgenden Faktoren abhängig:

- Konstante Verfügbarkeit der Bezugsperson
- Vermittlung eines Gefühls von Sicherheit
- Feinfühliges Eingehen auf die Bedürfnisse des Gegenübers
- Wertschätzung, Vermittlung von Vertrauen und Unterstützung
- Stärkung des Selbstwertgefühls und Selbstvertrauens
- Vermittlung einer optimistischen Grundhaltung
- Stellen herausfordernder, jedoch bewältigbarer Anforderungen und Angebot einer individuell-passgenauen Unterstützung
- Aussprechen von Ermutigungen und Erfolgsmeldungen

Darüber hinaus ist ein Aufbau von Resilienz abgesehen von den genannten Merkmalen der positiven Bezugsperson – nach Wustmann (2011, S.352) auch

als „Schlüsselperson“ im Sinne eines „Türöffners“ für neue Perspektiven verstanden – gleichermaßen abhängig von sogenannten Schutzfaktoren auf personaler Ebene. Diese „Resilienzfaktoren“ können dazu beitragen, Krisen und Belastungen erfolgreicher zu bewältigen. Zu unterscheiden sind nach Rönna-Böse und Fröhlich-Gildhoff (2015, S. 17ff.) sechs voneinander abhängige Faktoren. Ein Verfügen über diese Kompetenzen ermöglicht im besten Fall die Bewältigung aktueller Anforderungen oder Entwicklungsaufgaben.

1. Selbst- und Fremdwahrnehmung
Angemessene Selbsteinschätzung und Informationsverarbeitung
2. Selbstregulation
Regulation von Gefühlen und Erregung
3. Selbstwirksamkeit
Überzeugung, Anforderungen bewältigen zu können
4. Soziale Kompetenz
Unterstützung holen, Selbstbehauptung, Konflikte lösen
5. Aktive Bewältigungskompetenzen
Fähigkeiten zur Realisierung vorhandener Kompetenzen in der Situation
6. Problemlösen
Allgemeine Strategien zur Analyse und Bearbeiten von Problemen

4.3 Zur Förderung von Resilienz durch Ressourcenorientierung

Die Förderung von Resilienz durch Ressourcenorientierung kann als wichtiger Aspekt der Persönlichkeitsentwicklung gesehen werden. Eine Resilienzförderung kann dabei auf verschiedene Weisen gelingen. An dieser Stelle sollen die wichtigsten Ansätze vorgestellt werden.

Zum Beispiel die Stärkung des Selbstbewusstseins durch die Übernahme von Eigenverantwortung durch den Coach. Zum anderen können auch äußere Ressourcen genutzt werden, wie beispielsweise ein Perspektivwechsel durch soziale Unterstützung von Familie und/oder Freunde. Der Austausch mit anderen Menschen, die Ermutigung und Unterstützung bieten, kann eine wichtige Quelle der Resilienz sein.

Außenstehende Personen bewerten meist weniger kritisch. D. h. die Aufmerksamkeit wird auf das Positive gelegt. Außerdem kann durch die OK OK Haltung (Du bist OK, ich bin OK) eine Kommunikation auf Augenhöhe erfolgen. Durch das aktive Zuhören erfährt der Coachee eine hohe Wertschätzung. Er kann hierdurch das Gefühl entwickeln sich vollumfänglich verstanden zu fühlen. Hierdurch können ressourcen- und lösungsorientierte Ansätze effektiv herausgearbeitet werden. Welche Erfolge der Vergangenheit können nun für die Zukunft hilfreiche Strategien liefern?

5 Fazit und Ausblick

Nach einer angemessenen Würdigung der Herausforderung bzw. Anerkennung einer schwierigen oder schmerzhaften Situation kann das lösungsorientierte Coaching vorhandene Ressourcen aktivieren. Durch dieses bewusste Aktivieren der vorhandenen Ressourcen kann auch die Resilienz nachhaltig gestärkt werden. Der Coach begleitet den Coachee bei seinem Prozess. Der Coachee leistet die eigentliche Arbeit an seinem Verhalten bzw. seiner Persönlichkeit. Er übernimmt immer mehr (wieder) die Eigenverantwortung für sein Leben. Dies stärkt wiederum sein Selbstbewusstsein, welches wiederum für den Aufbau einer Resilienz eine hohe Bedeutung hat. Der Einsatz eines lösungs- und ressourcenorientierten Coachings kann nachhaltig die Resilienz stärken. Damit jedoch die Ressourcen erkannt und aktiviert werden können, kann es zielführend sein, das Problem bzw. die Herausforderung näher zu beleuchten und zu reflektieren.

Literaturverzeichnis

- Epstein, S. (1991): Cognitive-experiential self-theory: An integrative theory of personality. In R.C. Curtis (Ed.), *The relational self : Theoretical convergences in psychoanalysis and social psychology* (pp. 111-137). New York: Guilford.
- Grawe, K. (1998): *Psychologische Therapie*. Göttingen: Hogrefe.
- Klemenz, B. (2012): *Ressourcenorientierte Erziehung. Ein grundbedürfnisorientiertes und neurobiologisch gestütztes Erziehungsmodell* (2. Aufl.). Tübingen: dgvt.
- Rönnau-Böse, M. & Fröhlich-Gildhoff, K. (2015): *Resilienz und Resilienzförderung über die Lebensspanne*. Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH.
- Welter-Enderlin, R. & Hildenbrand, B. (2006): *Resilienz – Gedeihen trotz widriger Umstände*. Heidelberg: Carl-Auer.
- Welter-Enderlin, R. (2010): *Resilienz und Krisenkompetenz. Kommentierte Fallgeschichten*. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme Verlag.
- Wustmann, C. (2004): *Resilienz. Widerstandsfähigkeit von Kindern in Tageseinrichtungen fördern*. Weinheim: Beltz.
- Wustmann, C. (2011): *Resilienz in der Frühpädagogik – Verlässliche Beziehungen, Selbstwirksamkeit erfahren*. In M. Zander (Hrsg.), *Handbuch Resilienzförderung* (S. 350-359). Wiesbaden: VS.