

# Genug ist nicht genug?" oder "Was zuviel ist ist zuviel!"

Fachtagung für szenisch kreatives Arbeiten 2014

ISI

## The Good-Enough Counselor

Kersti Weiß

[www.kersti-weiss.de](http://www.kersti-weiss.de)

Was ist gute Beratung - was ist gute Führung? Wie sollte der/die gute Ratsuchende oder Supervisand/in oder Mitarbeitende sein und ist das möglich und wohin führt das? Oder was ist zuviel oder gut genug?

### Was ist gute Beratung – Oder was ist gut genug?

Wie sollte der/die gute Ratsuchende oder  
Supervisand/in oder Mitarbeitende sein  
und ist das möglich  
und wohin führt das?

Wie sollte die/der gute Berater/in sein?  
Wann reicht es?  
Und wie erreiche ich das?  
Was ist zuviel des Guten oder Schlechten?

Das Thema ist in den verschiedenen Kreisen aktuell:

Auch die letzte Ausgabe der Zeitschrift Supervision im Jahr 2013 beschäftigt sich genau mit diesem Thema: „Genug ist nicht genug Endlose Selbstoptimierung durch Training und Beratung.“ Das Nachfolgeheft trägt dann passend den Titel „ Erschöpft“.

Selbstoptimierung auf allen Ebenen: Fitness, um im Wettbewerb, auf dem Markt, in Allem mithalten und bestehen zu können, als Frau/als Mann, als Führungskraft, als BeraterIn, als TrainerIn, als PartnerIn, als Mutter, als Vater.....



Bei der Anfrage nach diesem Einführungsvortrag habe ich spontan zugesagt, da mich dieses Thema der „good enough mother“ seit ca. 35 Jahren beschäftigt und ich Lust hatte, es auf die Branche Beratung zu übersetzen. Das versuche ich jetzt. Eltern und besonders Mütter dürfen und müssen das Beste für ihr Kind tun. Was das Beste ist wird in vielfältigen Ratgeberbüchern und Eltern-Zeitschriften festgestellt und dazu

Verhaltensweisen und Produkte vorgestellt, die ein optimiertes, kluges, hübsches Kind versprechen, das jetzt und später mithalten kann oder gar der/die Beste ist. Es ist eine Art Elternprofessionalisierung seit langem im Gang. Wenn die Kinder Schwierigkeiten haben war es im Zweifelsfall die Mutter auch bis ins hohe Alter hinein.

Fast alles das es zum Thema Mütter und Eltern gibt, auch die Empfehlungen zur Selbstfürsorge, ist auf das Kind gerichtet. Frauen, die Mütter werden, scheinen als Personen hinter der Aufgabe Mutter verschwinden zu sollen und viele probieren es.

Normen, Werte, Anforderungen, Ansprüche.....stellen sich zwischen Mutter und Kind

Was müssen Eltern / Mütter tun/ wie müssen sie sein, damit ihre Kinder schlau/ sozial/erfolgreich werden..... Bücher, Bücher.....



Das ist eine steile These aber ich wage sie: Die Bilder der guten Eltern, wie wir sie heute in den vielen Büchern finden, sind aus den kindlichen Wunschphantasien oder auch Allmachtsphantasien gebacken. Dazu hat meine Profession die Psychologie, besser die Psychotherapie und viele auch populärwissenschaftliche Bücher wesentlich beigetragen. Die Ideen sind an kranken Menschen in der Auseinandersetzung mit der eigenen Lebensgeschichte entwickelt. Dort ist der Wunsch verständlich: „wären doch meine Mutter mein Vater anders gewesen, dann hätte ich nicht so leiden müssen, dann wäre es mir besser gegangen dann .... wären sie nur entsprechend meiner Sehnsüchte gewesen dann hätte ich so werden können, wie ich es mir wünsche ....“- eine Vorstellung, die uns alle Möglichkeiten der Entwicklung gegeben hätte.

Seien wir mal ehrlich: Wer wäre nicht gerne ideal oder

Wer hätte nicht gerne ideale Eltern, besonders Mütter gehabt?

Hätten wir sie gehabt, hätten wir besser, mit weniger Schäden halt idealer werden können .....

Aber viele von uns sind gleichzeitig auch Eltern was nun? Wer hatte dort nicht auch die Idee, wenn wir uns nur anstrengen, als Väter als Mütter idealer werden, dann können wir aus unseren Kindern alles machen.

Um es deutlich zu sagen, diese Bilder sagen, ohne dass wir es bemerken, dass wir im eigentlichen Sinne die Kinder wie ein Produkt begreifen, wie eine industrielle Fertigung. Liebe, Zuwendung, genügend Grenzen, natürlich Bindung ..... und der Rohstoff Baby kann ein gutes Kind, Jugendliche, Erwachsenen werde und die Eltern die Produzenten?!

Zurück zu den Eltern: Mütter und Väter sind auch Menschen mit aktuellen Lebenssituationen, Gefühlen und die Lebensäußerungen der Kinder lösen eigene Wahrnehmungen und Gefühle aus und nicht nur beglückende. Fröhlich glucksende Kinder oder am Busen schmatzende Babys lösen wunderbare, aber auch irritierende eigene Lust aus (1), schreiende, wütende Kinder lösen je nach Alter z.B. Hilflosigkeit oder auch heftigen Zorn aus; Töchter konkurrieren mit ihren Müttern besonders in der Zeit der Pubertät, das löst Neid, Eifersucht, Selbstzweifel..... auch bei den Frauen aus..... Das wäre ein ganz eigener Vortrag, der aber hier mit dem Thema der Tagung angeregt wird.

Wie mache ich es richtig?  
Der Kampf mit den Normen und dem

**Über-**  
Ich

ist  
eine

als Begegnungsfalle

wie bekomme ich Kontakt - wie lasse ich mich vom Anderen /der Situation berühren-  
wie verstehe ich den/die Anderen

Generationen von Eltern beschäftigen sich mit schlechtem Gewissen, weil sie nicht das machen, was angeblich erforderlich ist. Sie sind mit den Normen und dem Gewissen beschäftigt, statt mit dem das Hier und Jetzt passiert, mit dem Kontakt, der Nähe, der Verunsicherung, den Entdeckungen, dem sich Einlassen, dem wirklich in Beziehung zu gehen.

Winnicott war und ist mit seinem Schlagwort der "good enough mother" ein Trost gewesen. Es darf auch reichen. Das war die Botschaft die ankam, auch wenn er nicht frei von normativen Angaben war. Ich fürchte, oder Gott sei Dank, habe ich mehr das - gut genug gehört, als das was Frau alles selbstverständlich, natürlich tun und können muss. „ Eine genügend gute Mutter ist diejenige, die sich zunächst aktiv mit den Bedürfnissen des Säuglings anpasst, eine Anpassung, die sie nur schrittweise verringert, je mehr die Fähigkeit zunimmt, sich auf ein Versagen der Anpassung einzustellen und die Folgen der Frustration zu ertragen..... da diese Anpassung die ungezwungene, gern getane Beschäftigung mit dem Kind erfordert" (D.W. Winnicott: Vom Spiel zur Kreativität Klett Kotta Stuttgart 1979 S.20). Einfühlung und völlige Einstellung auf das Kind-komplett zur Verfügung zu stehen, bis über eine langsame Abnabelung mit Übergangsobjekten Luft zwischen Mutter und Kind kommt, ist seine Vorstellung. Jede/r die der selber Vater und Mutter ist weiß, dass das alles so einfach nicht ist- Es kann in Teilen gelingen, so meine These, wenn die Mutter gut für sich sorgt, sich mit sich und ihren vielfältigen Wünschen und Gefühlen, auch mit den irritierenden, auseinandersetzt und darin ist die Liebe /die Beziehung zum Kind eingeschlossen, kann sie in guter Verbindung mit sich und mit dem Kind sein und das was Winnicott beschreibt möglichst mit sich selbst gnädig und freundlich erleben und geben.

Die InitiatorInnen diese Tagung haben sich vielleicht eben von diesen Ideen und von Winnicotts "Trost" zu dem Titel dieser Veranstaltung anregen lassen um für SupervisorInnen und Beraterinnen aller Art eine klärende Entlastung zu etablieren ohne Qualitätsansprüche aufzugeben.

Nun wie kann das gehen? Um es vorwegzunehmen es hat Ähnlichkeiten mit dem zuvor Gesagten daher noch einmal diese Folie wie mache ich es richtig: das betrifft ebenso die counsellor

Wie mache ich es richtig?  
Der Kampf mit den Normen und dem

**Über-**  
Ich

ist  
eine

als Begegnungsfalle

wie bekomme ich Kontakt - wie lasse ich mich vom Anderen /der Situation berühren-  
wie verstehe ich den/die Anderen

Auf dem Weg SupervisorIn, BeraterIn zu werden gibt es viele Ansprüche und in den Ausbildungen werden heute Kompetenzen beschrieben, die erlangt werden sollen. In der **Deutschen Gesellschaft für Beratung**, die als Dachverband derzeit 28 bundesweit vertretene Beratungsverbände mit über 30.000 Beratern/-innen vertritt schreibt in seiner Broschüre für Kunden [www.dachverband-beratung.de](http://www.dachverband-beratung.de) die Standards für Gute Beratung u.a. die Prüffragen für KundInnen:

### "Woran erkenne ich gute Beratung?"

- Habe ich den Eindruck, dass der Berater /die Beraterin mich und mein Anliegen versteht?
- Bekomme ich neue Denk- und Handlungsanstöße?
- Gewinne ich durch die Beratung einen besseren Einblick in meine Situation?
- Machen mir die Erfahrungen in der Beratung Mut?
- Hilft mir die Beratung dabei, auftretende Schwierigkeiten besser zu bewältigen?
- Erhalte ich genügend Zeit und Raum, um meinen eigenen Weg zu finden und seine Konsequenzen zu bedenken?

### Ethische Grundlagen

**Beratung** ist bestimmt von Achtung und Wertschätzung. Beratung unterstützt Menschen dabei, Antworten auf ihre Fragen zu finden, für Konflikte und Probleme die eigenen Lösungen zu entwickeln oder auch die Fähigkeit zu erlernen, mit Schwierigkeiten zu leben.

**Beratung** erfolgt auf der Basis einer Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Ratsuchende werden entsprechend fachlicher Standards und ohne Voreingenommenheiten oder Vorurteile dabei unterstützt, ihren eigenen Weg zu gehen.

**Beratung** steht Ratsuchenden unabhängig von ihrer weltanschaulichen, politischen oder religiösen Überzeugung, ihrem Alter und Geschlecht, ihrer sexuellen Identität oder ihrem kulturellem Hintergrund offen.

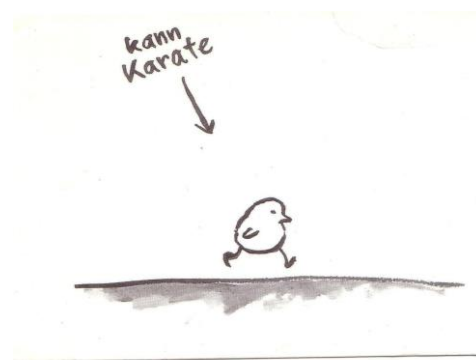
**Beratung** erfolgt im Respekt vor der Eigenverantwortlichkeit der Ratsuchenden. Sie ist zugleich dem Wohl der Ratsuchenden als auch dem Wohl anderer Menschen im sozialen Kontext verpflichtet. Das bezieht auch diejenigen mit ein, die ihre Interessen noch nicht oder nicht mehr selbst zu verstehen geben können.

**Beratung** basiert auf Vertraulichkeit und unterliegt der Schweigepflicht.

**Beratung** schließt private Kontakte zwischen Ratsuchenden und Berater bzw. Beraterin aus."

Das sind eigentlich ganz einfache Beschreibungen und doch ist es wie beim Muttern nicht einfach herzustellen und es gehört eine gute sichere Professionalität und Rollensicherheit dazu, um es Einfach zu machen.

Im Laufe der Entwicklung zur SupervisorIn/ BeraterIn und oft in neuen ungewohnten Situationen bei neuen Aufträgen /in neuen Branchen/ mit neuem Personenkreis ..... gibt es häufig folgende Gefühle und Zustände



Die Differenz zwischen dem was ein/e gute/r SupervisorIn ist und dem was in der eigenen Einschätzung schön und leistbar ist, ist entsprechend groß.

Angst und Unsicherheit sind die Folge und je nach Person und Geschlecht gehen Menschen damit unterschiedlich um. Die einen Du kannst nix – dann nehme ich den Auftrag nicht, an die anderen: ich kann Karate wollen wir doch mal sehn vielleicht merkt es keiner ..... Und natürlich viele Varianten dazwischen.

**Sie können einen Moment überlegen zu welcher Variante Sie neigen.....  
( Austausch im 2-er Gespräch )**

In diesen Situationen sind Sie sind auf alle Fälle zunächst mehr mit sich als mit dem Andern dem/ den Ratsuchenden bzw. zu dem beratenden System beschäftigt. Mache ich alles richtig, bin ich fähig genug, was muss ich methodisch tun, wie geht es weiter..... viele

Vorbilder, viele Bücher, viel Lernen..... Wie ist der Weg zum Anderen? Wie der Kontakt? Wie die Interaktion? Bin es ich oder der/die Anderen die verwirrt sind oder ist es die Situation in der die/der Ratsuchende steckt. Was ist es das belastet, das unverstanden ist, das zur Verzweiflung treibt oder nur in die Verwirrung?



Alles das ist Teil unserer Profession auch wenn es unangenehm ist. Wenn man/frau mit Menschen arbeitet, dann muss man sich verstricken/verwickeln sonst kommt man nicht in Kontakt, man muss nur aus der **Verwicklung** in die **Entwicklung** kommen.

Wie ist es möglich?

---

Sie müssen mich fragen  
und nicht sich, wenn Sie  
mich verstehen wollen.

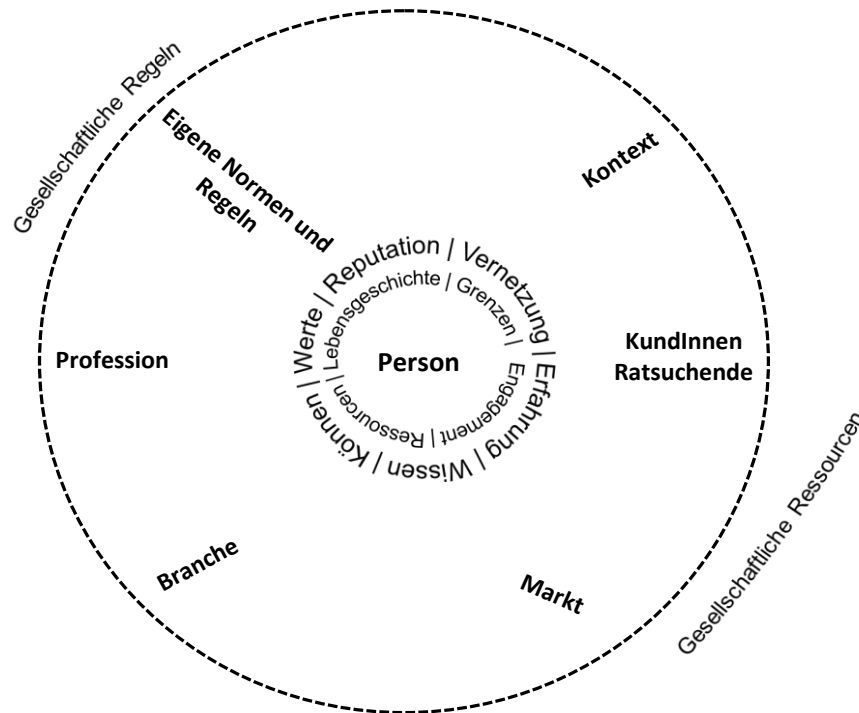
Johann Georg Hamann zu Immanuel Kant

Also bei dem Andern anfangen oder bei sich oder im Wechselspiel? Wissen über die/ den anderen und sich selber nützt und schadet auf alle Fälle nicht. Es ist auch eine Möglichkeit aus Verwicklungen Abstand zu gewinnen und neben dem Fühlen Nach zu denken. In diesem Sinne



In diesem Sinnen stellt sich die Frage was ich für die Auseinandersetzung in der Supervision brauche. Dazu habe ich ein Modell zur Anschauung entwickelt, ohne Anspruch auf Vollständigkeit.

Als Überblick: Es geht um die Begegnung mit sich selber, dem eigenen Kern von Gewordensein, Wissen und Können, den eigenen Normen und Werten und durch die Auseinandersetzung mit den Ratsuchenden und der Realität von Außen, dem Markt, (für welche Probleme sind wir /bin ich die Lösung), den Anforderungen der Branche, dem Kontext in dem die Beratung stattfindet z.B. andere Beratungen/ Kürzungen/ Umorganisationen/ Neuentwicklung..... und den Standards der Profession.



Ich beginne mit der Beschreibung von außen nach innen

*Bühne:* 6 Orte an denen die Aspekte deutlich gemacht werden:

**SupervisandInnen/KundInnen/ Ratsuchende:**

Wer sind sie? In welcher Situation sind sie? Was brauchen sie? Wann wären sie mit dem Beratungsprozess zufrieden? Welche Kernaufgabe haben sie/ ihre Organisation? Wer sind ihre KundInnen und welche Themen und Dynamiken bringen diese mit? Welche Rollen/ Aufgaben/Klienten/Kooperationsthemen haben sie? Wo sind die Konflikte anzusiedeln?

**Markt:**

Anforderungen an die BeraterInnen: Für welche Fragen/Probleme sind wir die Lösung?  
 Anforderungen an die Ratsuchenden: Wie sieht der Markt für ihre Aufgabe aus? Gibt es Wettbewerber? Gibt es schnelle Veränderungen? .....

**Branche:**

Was sind die Anforderung der Branche? Die spezielle Kultur? Die speziellen Themen? Die speziellen Fragen und Dynamiken?.....

**Kontext:**

Anforderungen an und durch die Organisation aktuell? Wie sehen z.b. Lage mit Umstrukturierungen/ Veränderungen aus? Welche Beratungen sind noch in der Organisation? .....

**Profession:**

Anforderungen der Profession, Selbstverständnisse und Standards z.B. DGSv.: Die Fähigkeit über den Kontrakt /die Aufgabe/die SupervisandInnen/ deren KundInnen/deren Organisation/die Rollen und die Dynamiken/ die gesellschaftlichen Bedingungen, Werte und Ressourcen nachzudenken und in Kontakt mit dem eigenen Wissen /der eigenen Rolle etc. zur Verfügung zu stellen.

**Eigene Normen und Regeln:**

Anforderungen die zusammengesetzt sind aus den eigenen Erfahrungen und Werten, eigenem Selbstverständnis und eigenen professionellen Standards etc.

Nun aber zu dem, was sie schon haben, das was sie geworden sind und das ist das Besondere und das Gute und gleichzeitig das Schwierige in unserer Branche. Wir haben uns und nur uns als Instrument. Daher ist es wichtig dieses Instrument zu schätzen, und es gut zu schützen, von langfristig Unverstandenenem zu reinigen und ihm Pausen zu gönnen.....:

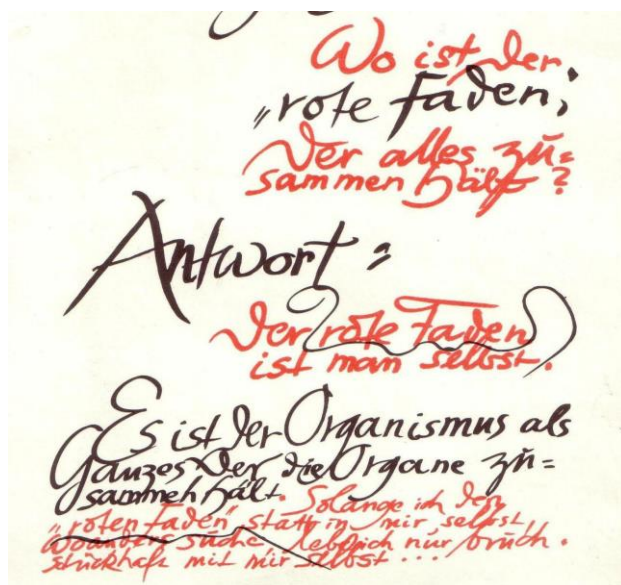
### Person:

Die Empfehlung: Bei sich selber zu Besuch gehen, das was ich schon habe wahrzunehmen und systematisieren:

Wer bin ich? Was erfreut mich, wie empfinde ich Freude, wie Angst, wann werde ich ängstlich, wann und wie wütend... in welchen Konstellationen mit Menschen fühle ich mich wohl in welchen bin ich unzufrieden fühle mich verunsichert, ausgeschlossen.....

Wie erlebe ich eine Situation wenn ich in eine neue Organisation komme allgemein und dann speziell bei dieser Anfrage,,,,

Was sind meine Ressourcen an **Lebensgeschichte, Erfahrungen, Wissen, Können, Werten, Reputation, Vernetzung, Engagement, Grenzen, Ressourcen (Zeit, Geld; Geduld, Zuversicht, Humor..)** .....



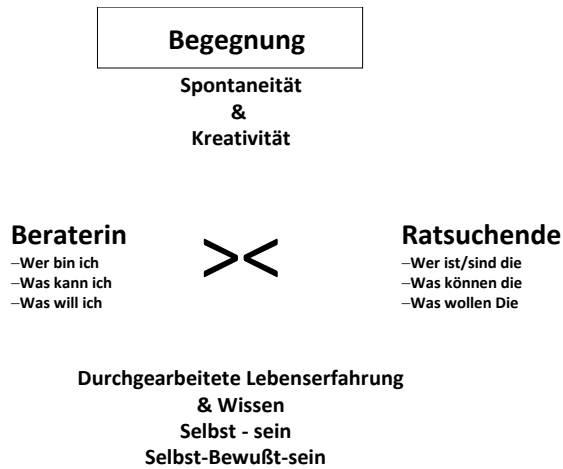
**Was ist mein/Ihr roter Faden**, an dem sich Neues anlagert, sich Altes mit Ungewohntem verknüpft und der das Eigene ist mit dem ich Anderen begegne und mich auf Neues einstellen kann....

### Selbstreflektion und Austausch in Paaren

Der rote Faden könnte ein Symbol sein, ein "Übergangsobjekt" das Sie auch nach dem Vortrag für ihren weiteren Beraterinnenlebensweg behalten oder immer wieder neu hervorholen, den sie neu zusammenknüpfen und anders als mit den Symbolen der kleinen Kinder auch waschen dürfen, wenn er lange ungenutzt blieb und vielleicht etwas abgestanden riecht...

Was kann ich (schon) was kann ich (noch) nicht und will ich / kann ich das Lernen..... und wie lerne ich das ..... Oder beschäftige ich mich damit: wer ich sein sollte/ wie ich sein sollte/was ich nicht kann/ was ich können müsste/..... wie ich mich ändern müsste um anerkannt / gemocht/ bezahlt zu werden.....

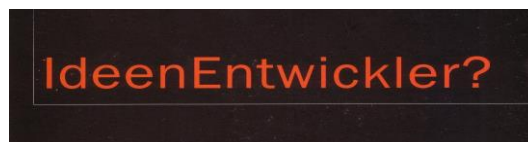
Der Schlüssel für Spannung und Entspannung ist die Begegnung und das Spiel und ein immer wieder zu klärender Auftrag:



und mit



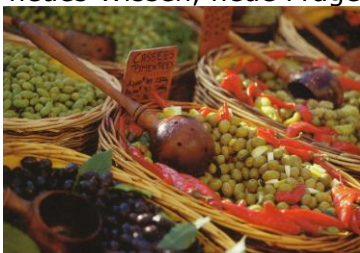
So sind wir Hebammen für Ideen und



Oder nur **EntwicklerInnen**, aus Verstrickungen, weil die KollegInnen, die wir beraten nach ihren Tempi wachsen oder auch stehen bleiben?

Die lange Einlassung zu den Eltern und zu den Idealen hat Sie hoffentlich animiert, realistisch und gnädig mit sich zu sein, die Phantasien der allseitigen Machbarkeit, sowohl für Sie als auch für ihre Kundinnen und Kunden auf ein menschenmögliches Maß einzufangen.

Wir sammeln die Früchte unserer Erfahrung und die der Ratsuchenden ein und es ergibt sich daraus neues Wissen, neue Fragen, neue Impulse ...





So setzen sich die Erfahrungen eine nach dem anderen an wie in einem Kristall am roten Faden oder auch wie in diesem Kunstwerk -ein Floß, zusammengesetzt aus Vielem nicht glatt und perfekt und mit einem guten Zusammenhalt und so doch seetüchtig. Gesehen auf der Biennale 2012 auf dem Weg von Venedig nach England.

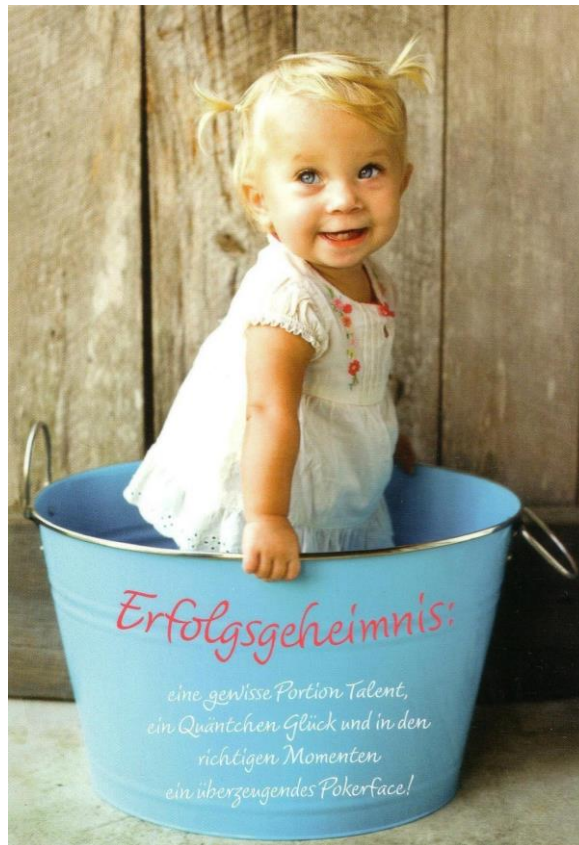


- Interesse an und Neugier auf den /die anderen  
( Situationen, Organisationen,.....)
  - Entdecken und Forschen wollen
- Erfahrungswissen sammeln und verarbeiten
  - Gemeinsamkeiten entdecken und  
Strukturen entwickeln
  - Einfühlung, Perspektivenwechsel
- Selbstreflektion und Selbst-Bewußt-Sein
  - auch über die eigenen Grenzen
  - und die der anderen

Was ist dann genug?

Einen roten Faden der Erfahrungen, des Wissens, der Erkenntnis, der Fragen, entlang der Neugier und der eigenen Beweggründe zu entwickeln oder ihn auszubuddeln, falls er verloren gegangen ist und die Kreativität und Spontaneität den Anderen zu begegnen und dabei das Wagnis des Entdeckens und Entwickelns einzugehen. Dass wir mit unserer Tätigkeit auch nur in den Grenzen des jeweiligen Auftrages, der Organisationen, der Teams der Aufgaben und Personen etwas Neues mit anstoßen können das macht eine professionelle und persönliche Bescheidenheit und schützt vor Rettungs- und Allmachtsphantasien.

So können wir, ob schon lang erfahren oder noch ganz jung, im Beruf Fliegen und Landen



das wäre jetzt ein schöner Schluss

**Aber was ist jetzt mit dem Zuviel?**

Es war schon in den Thesen zur Behinderung der Begegnung enthalten aber es gibt noch andere zuviel:

Zu viele - Beratungen – Konflikte – Organisationsveränderungen in zu kurzer Zeit –

Zu viele neue Projekte und zuwenig gewohntes –

Zu viel Mitschwingen und Verständnis auch für inakzeptable Verhältnisse

Zu viel Konkurrenz

Zu viel von allem höher weiter schneller.....

Aber auch hier gibt es das Gegenteil je nach dem:



Ich hoffe es war des Guten gerade genug Danke für ihre Aufmerksamkeit.

#### Zitate:

(1) "Eine wirkliche Schwierigkeit besteht dadurch, dass starke Lustgefühle zudem intimen körperlichen und seelischen Band gehöre, dass zwischen Mutter und Kind besteht, und dass Mütter so leicht zur Beute von Ratgebern werden, die meinen, solchen Gefühlen dürfe man sich nicht hingeben." D.W.Winnicot Kind Familie und Umwelt Rheinhard Verlag München 1980 S.28

(2) " Die genügend oder hinreichend gute Mutter lebt in den ersten Wochen des Kindes in einem sehr spezifischen Zustand,.. ..ein Zustand der übermäßigen Empfindsamkeit - fast krankhafter Art einer schizoiden Periode ähnlich- dessen die Mutter fähig sein muss, um dem Kind die bedingungen zu schaffen.....die ersten Regungen seines personalen Gefühlslebens sich entfalten können." J.Stork in: Von der Kinderheilkunde zur Psychoanalyse D.W. Winicott Kindler 1958 S.11

(3)"Es scheint, dass uns Menschen die Vorstellung schwer fällt, dass wir gut genug sind, um in uns selbst etwas Gutes entstehen zu lassen" D.W.Winnicot Kind Familie und Umwelt Rheinhard Verlag München 1980 S.20

#### Literatur:

- Deutsche Gesellschaft für Beratung DGFP [www.dachverband-beratung.de](http://www.dachverband-beratung.de)
- Rainer Bosselmann, K. Weiß Auf die Perspektive(n) kommt es an. Rollenwechsel und Rollentausch in der Organisationsentwicklung in: Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie 1/2005 (103-114)
- K. Weiß Über- Blicke (zurück)-gewinnen. Wirkfaktoren in der Supervision Zeitschrift für Psychodrama 2/2007
- diess. Beweglich und stabil auf schwankendem Boden. Supervision für Führungskräfte in : M. Fröse Hrsg. Management sozialer Organisationen, 2005
- diess. Aus dem Gut vernetzt oder aus dem Netz gefallen? Soziodramatische Netzwerkanalyse: ein Instrument des sozialökonomischen Verstehens und Bearbeitens in Supervision und Organisationsberatung in: Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie 1/2011
- diess. Knappe Ressourcen –neue Herausforderung für die Supervision in: Zeitschrift Supervision Heft: Krisenkompetenz 1/2010(18-26)
- K. Weiß Hrsg.: Strategisches Management unipress Kassel
- diess. Hrsg.: Dynamik knapper Ressourcen unipress Kassel

**Kersti Weiß** Dipl. Psych., psych. Psychotherapeutin, Psychodramatherapeutin dagg;  
Supervisorin DGSv; coach; Organisationsentwicklerin; Lehrsupervisorin für Supervision,  
Psychodrama und Organisationsentwicklung; Autorin;  
Vorstand Deutschen Fachverbandes für Psychodrama [www.psychodrama-deutschland.de](http://www.psychodrama-deutschland.de)  
[www.kersti-weiss.de](http://www.kersti-weiss.de) Kontakt: [info@kersti-weiss.de](mailto:info@kersti-weiss.de)