

## Die Erhebung der Anliegen

### Was ist ein »Anliegen«?

Ausgangspunkt der erlebnisaktivierenden Praxisberatung in Gruppen ist das Anliegen eines Teilnehmers. Was wir unter einem »Anliegen« verstehen, müssen wir genauer klären – schon um es der Gruppe vermitteln zu können. Die Idee ist, daß Themen nicht losgelöst von den anwesenden Personen bearbeitet werden sollen. Zum Beispiel wäre »Zeitgemäße Mitarbeitermotivation« vielleicht ein geeignetes Thema für einen Vortrag, nicht jedoch für die persönliche Praxisberatung in Gruppen. Ein »Anliegen« wird aus diesem Thema erst, wenn jemand persönlich davon tangiert ist und es mit einer Fragestellung verbindet, z.B.:

*Ausgangspunkt ist das »Anliegen« eines Teilnehmers*

*»Wie kann ich meine Mitarbeiter motivieren (ich denke da vor allem an drei Leute), nachdem aufgrund von Umorganisationen klar geworden ist, daß sie in dieser Abteilung keine Perspektive mehr haben?«*

Wichtig bei der Formulierung eines Anliegens ist es,

- ❖ daß eine offene Frage enthalten ist;
- ❖ daß das Wort »ich« darin vorkommt (denn je nachdem, aus welchem Holz du geschnitzt bist, wie groß deine Macht ist und wie deine Beziehungen zu den Mitarbeitern sind – je nachdem muß die Antwort natürlich auch anders ausfallen);
- ❖ daß die Frage eine positive Zielrichtung enthält (die Formulierung »mangelnde Mitarbeitermotivation« beinhaltet noch kein positives Anliegen. Die mit diesem Problem verbundene positive Zielrichtung könnte in ganz verschiedene Richtungen gehen: Wie kann ich sie motivieren? Wie kann ich die Leistung auch ohne Motivation sicherstellen? Wie kann ich mich bestmöglich aus dem Staube machen? Wie

## ■ *Das Konzept erlebnisaktivierender Praxisberatung*

---

kann ich es beim nächsten Mal, wenn ich eine Abteilung übernehme, von Anfang an besser machen? ...);

- ❖ daß die Erreichung des Zieles zumindest teilweise unter Kontrolle des Protagonisten sein muß («Protagonist« nennen wir denjenigen Teilnehmer, der das Anliegen formuliert und damit in der Gruppe drankommt).

»Anliegen« anstelle  
von »Problem«

Eine Fragestellung »Wie müßte die Konzernspitze auf die veränderte Marktlage reagieren?« wäre nach dieser Definition kein Anliegen, da das Wort »ich« mit der Möglichkeit, aus eigenen Kräften Einfluß auf diese Fragestellung zu nehmen, fehlen würde.

Ich verwende das Wort »Anliegen« auch, um das Wort »Problem« zu vermeiden. Denn erstens hat es für viele Menschen etwas ehrenrühriges, »Probleme zu haben«. Und zweitens geht es bei dieser Art von Arbeit gar nicht nur und gar nicht in erster Linie um die Lösung von Problemen, sondern darum, Erkenntnisse über zwischenmenschliche Zusammenhänge und meinen Eigenanteil daran zu gewinnen. Persönliche Themen und Fragestellungen, die sich für den einzelnen in seiner beruflichen Praxis ergeben, werden reichlich vorhanden sein, ohne daß es schwerwiegende »Probleme« sein müssen. Selbstverständlich ist aber jeder willkommen, der etwas einbringen will, was er als Problem empfindet.

Um den Teilnehmern einen ersten Eindruck zu geben, in welche Richtung so ein Anliegen gehen kann, benutzen wir gerne die Abbildung auf der gegenüberliegenden Seite.

Hier ist eine erste grobe Typologie von Anliegen vorgesehen. Beginnen wir von unten: Es kann sich erstens um ein Anliegen handeln, das in starkem Maße das so wichtige Instrument der eigenen Person zum Gegenstand hat. Zum Beispiel: »Wie kann ich mehr aus mir herauskommen?« Oder: »Wie kann ich, dem es leichtfällt zu kritisieren, auch mal lobende und anerkennende Worte finden?« – Dieses sind Beispiele für ich-nahe Anliegen, die zur Selbsterfahrung und zur persönlichen Entwicklung einladen.

Zweitens kann es um die Bewältigung bestimmter schwieriger Situationen oder Beziehungen gehen, z.B.: »Wie kann ich in einer Konferenz reagieren, wenn ein Teil lustlos und einsilbig dasitzt und hinterher über alles

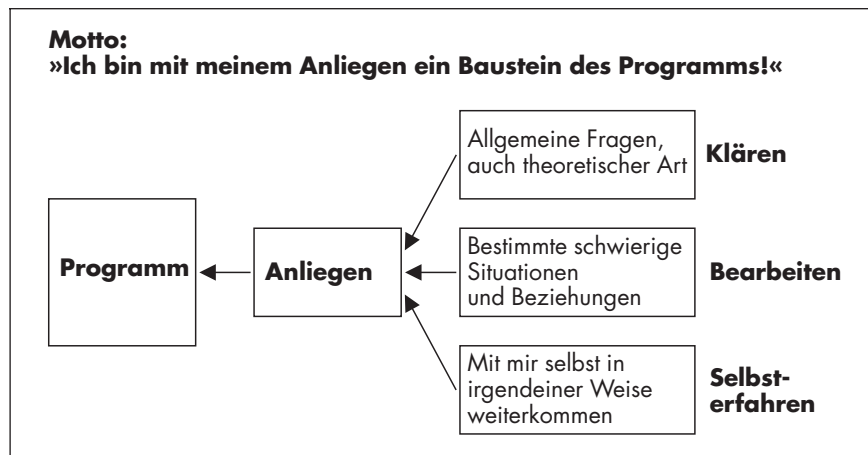


Abb. 5: Visualisierung für Gruppenteilnehmer, um den Sinn und den Charakter eines persönlichen »Anliegens« zu verdeutlichen

lästert?« Oder: »Wie kann ich mit einem frechen Mitarbeiter fertig werden, der geradezu mein Angstgegner geworden ist?«

Drittens lade ich auch zu Anliegen ein, die zunächst mehr theoretischer und abstrakter Natur zu sein scheinen, z.B.: »Soll ein Vorgesetzter sich mit seinen Mitarbeitern duzen?« Dies scheint im Gegensatz zu stehen zu den obengenannten Kriterien eines Anliegens. Da jedoch manche Teilnehmer blockiert und abwehrend reagieren, wenn sie »gleich etwas ganz Persönliches« in eine Gruppe einbringen sollen, lasse ich hier manchmal eine mehr abstrakte und verstandesbetonte Annäherung zu. Die (spätere) Bearbeitung dieser Fragestellung wird dann ohnehin den konkreten Hintergrund der Frage herausarbeiten können.

## Umgang mit Abwehr und Widerstand

Wir sind unversehens bei einem anderen Thema gelandet, für das ich hier einige Zeilen reservieren möchte. Einige Teilnehmer reagieren wenig begeistert, wenn sie eingeladen werden, ihre persönlichen Themen zu nennen und aus ihrer Praxis zu berichten. Sie sind gekommen, um zu hören,