

# Was ist nun das Geschenk?

## *Erfahrungsbericht einer Beraterin*

Welchen Zugang zu Entscheidungen wählt eine erfahrene Beraterin bei sich selber? Susanne Gerber zeichnet ihren persönlichen Ansatz auf.

---

Susanne Gerber

---

«Das Leben ist ein Geschenk» steht auf der kleinen achteckigen Etikette meines Teebeutels in der Tasse, als ich mich dem Erfahrungsbericht zum Thema «Entscheiden» zuwende. Ich lese diese Sprüche jeweils mit verhaltenem Interesse und freue mich an der Magie des Zufalls. Nur mit dem Thema des Entscheidens hat dieser Satz wenig zu tun. Ein «Geschenk» nehme ich entgegen, würdige es, bedanke mich. Ich kann mich höchstens entscheiden, ein Geschenk zurückzuweisen, was zum Glück die Ausnahme ist. Aber das Leben als Geschenk? Der Spruch wirkt wie ein Wink von der anderen Seite des Themas, von dort, wo es nichts zu entscheiden gibt.

Wenn Entscheidungen anstehen, ist das Leben zuweilen eher Bürde als Geschenk. Das merke nicht nur ich in meinem eigenen Leben, das erfahren auch die

Menschen, die zu uns in die Beratung kommen. Wir unterstützen sie dabei, Entscheidungen zu treffen: Wir skizzieren Optionen, imaginieren, listen Vor- und Nachteile auf, wägen ab, spielen Konsequenzen durch, eröffnen noch mehr Optionen, thematisieren Grundsätzliches. Solche Prozesse zu gestalten, bedingt Zeit und Raum. Es braucht einigen Mut, sich eine Zeit der (Noch-)Nicht-Entscheidung zu gönnen. Nicht-Wissen und Nicht-Handeln auszuhalten in einer Welt, in der Zielorientierung und Entschiedenheit hohe Werte darstellen und alles schnell gehen muss. Dabei ist die Möglichkeit, entscheiden zu dürfen, auch ein Privileg. Über mehrere Optionen zu verfügen, das Leben entscheidend zu gestalten, ist historisch gesehen eine relativ junge Errungenschaft, ein Produkt der Moderne. Noch unsere Eltern, sicher die Grosseltern, hatten aufgrund gesellschaftlicher Bedingungen geringere berufliche und private Wahlmöglichkeiten. Dieses

Privileg ist gleichzeitig eine Herausforderung. Wir dürfen nicht nur entscheiden, wir müssen es auch. Wir fühlen uns manchmal überfordert, verwirrt oder befürchten, die falsche Entscheidung zu treffen. Darüber hinaus müssen wir unsere Entscheidungen begründen, vor uns selber, unseren Nächsten, den Kolleginnen und aller Welt. Begründungen sind nötig, weil nichts selbstverständlich ist, weder das Kinderkriegen noch das Absolvieren einer Zweitausbildung oder deren Nicht-Absolvieren.

Dass ich mich zur Beraterin weiterbilden konnte, hat mit diesen vergleichsweise vielfältigen Möglichkeiten zu tun. In der alltäglichen Arbeit erlebe ich Ähnliches: Entscheiden zu dürfen, ob ich einen Auftrag annehme und wie ich ihn gestalte, ist Ausdruck davon, dass ich Handlungs- und Gestaltungsspielräume habe. Um entscheiden zu können, ob ich einen Auftrag annehme, muss es möglich sein, diesen abzulehnen. Selbstverständlich gibt es Gründe, aus denen eine Ablehnung diskussionslos notwendig ist, gerade bei Interessens- und Rollenkonflikten oder bei mangelnder Kapazität. Darüber hinaus ist es ein Privileg, einen Auftrag ablehnen zu können, weil er mich nicht interessiert oder weil die Bezahlung nicht stimmt.

### *Wir dürfen nicht nur entscheiden, wir müssen es auch.*

«Entscheiden: Die Kunst das Richtige zu tun», so titeln Simon Brunner und Michael Krobath (2015) ihre Publikation zum Thema. Was ist das Richtige? Wie weiss ich das? Die Rede von der «Kunst» verweist darauf, dass es sich beim Entscheiden nicht um eine rein rationale Angelegenheit handelt. Es sind nur die einfachen Situationen, die rational entschieden werden können, manchmal nicht einmal diese. In der gleichen Publikation wird die Geschichte von einem Patienten erzählt, der sein emotionales Gedächtnis durch eine Verletzung verloren hat. Der Patient bringt Stunden damit zu, zwischen einem blauen und einem schwarzen Kugelschreiber zu entscheiden. Der Grund ist, dass ihm der emotionale Zugang fehlt. Entscheidungen haben immer, auch wenn sie durch rationales Abwägen zustande kommen, eine emotionale Komponente, ohne die wir gar nicht entscheiden können. Für eine wie mich, die an die Rationalität und die Kraft des besseren Argumentes glaubt, ist dies eine wichtige Lektion.

Ich erlebe immer wieder, dass ich eine Beratung vorbereite und diese Vorbereitung in der Situation völlig nutzlos ist. Ich treffe auf das Team und erkenne, dass die Planung nicht passt. Es kommt vor, dass ich





der Gruppe mitteile, dass ich einen Moment Zeit brauche, um zu entscheiden, wie wir vorgehen. So oder so stehe ich unter Handlungsdruck. Ich muss in der Supervision entscheiden und handeln. Ich habe nicht die Zeit, um zu überlegen, Argumente kritisch zu reflektieren und ein neues Vorgehen zu entwerfen und zu prüfen. Vielmehr schauen mich mehrere Augenpaare erwartungsvoll an. Wie entscheide ich in dieser Situation?

Rationalität hat Grenzen, und gerade in Situationen, in denen ich handeln muss, ist – so die neueren Erkenntnisse der Neurobiologie – die Intuition eine gute Helferin. Das Gehirn greift dazu auf das Vorbewusste zurück, das unser gesamtes Wissen und unse-

re Erfahrungen umfasst. «Seine Fähigkeit zur Verarbeitung komplexer Informationen ist ungleich grösser als die des bewussten Arbeitsgedächtnisses» (Roth 2016: 176). Dieses verdichtete Wissen ist eine Quelle von «hochgradig komprimierten Kurzmitteilungen» (Roth 2016: 247), die helfen, gute Entscheidungen zu treffen. Das «Richtige» ist oft mit einem Gefühl der «Stimmigkeit» verbunden. Roth schreibt, dass intuitiv begründete Entscheidungen mit grösserer Zufriedenheit einhergehen. Grundsätzlich erweist sich aber erst im Nachhinein, ob eine Entscheidung richtig war. Das gilt auch für die Beratung. Die Stimmigkeit im Moment hilft, die Entscheidung umzusetzen und mit ihr zu leben.



Inzwischen ist die Intuition salonfähig geworden. Noch vor zwanzig Jahren, als ich eine Unterrichtseinheit zu diesem Thema plante, war die Quellenlage mager und das Thema zumindest exotisch, wenn nicht esoterisch. Kolleginnen aus der sozialarbeiterischen Praxis beriefen sich zwar schon damals auf die Intuition. Dieses Interesse war nicht selten gepaart mit einer gewissen Skepsis gegenüber der Theorie. Intuition fungierte als Gegenpol zu wissenschaftlichem und zum Fachwissen. Zuweilen diente sie als Legitimation, um sich nicht mit diesen abstrakten Wissensformen beschäftigen zu müssen. Heute zeichnet sich ab, dass es keinen Widerspruch zwischen Intuition und Fachwissen gibt. Auch das Fachwissen und die professionelle Erfahrung sind Teil des Vorbewussten, auf das die Intuition zugreifen kann, neben dem aktuell verfügbaren bewussten Wissen. In diesem Sinne können wir heute von einer fachlich geformten und entwickelten Intuition sprechen.

### *Die Intuition ist salonfähig geworden.*

Intuitiv begründetes Handeln ermöglicht, auf die jeweilige Situation spontan einzugehen, das Vorgehen den sich laufend verändernden Voraussetzungen, Bedingungen und Befindlichkeiten flexibel anzupassen. Gerade in einer sich schnell verändernden Welt ist dies nicht nur in der Beratung eine Notwendigkeit. Sogenannt «agile» Methoden boomen zurzeit in Projektmanagement und Lehre und sind Ausdruck dieser Entwicklung.

Wie finde ich Zugang zur Intuition? Es ist vermutlich kein Zufall, dass der Begriff der «Achtsamkeit» (engl. «Mindfulness») Hochkonjunktur hat. Verschiedenste Weiterbildungen, Bücher und Trainings sind

dazu im Angebot. Intuition bedingt diese bestimmte Art der Präsenz, des Da- und Gewähr-Seins im jeweiligen Augenblick. Es ist ein unmittelbarer und nicht wertender Kontakt zu sich selber und zur Umgebung. Das rationale Denken wird vorübergehend ruhigestellt, um Raum zu schaffen für das, was unmittelbar aus dem Vorbewussten auftaucht. Dieser eher rezeptive Seinsmodus bedingt, dass ich die Kontrolle ein Stück weit aufbebe.

Zu unterscheiden ist Intuition von Bauchentscheidungen. Bauchentscheidungen sind solche, die auf emotionaler Befindlichkeit und affektiven Impulsen basieren (Roth 2015: 173). Zum Beispiel, wenn ich wegrenne, weil die Stimmung in einer Gruppe gerade zäh und harzig ist. Als Supervisorin renne ich nicht weg. Vielmehr suche ich die innere Beobachterin zu aktivieren, um in der Situation wahrzunehmen, was um mich herum geschieht und wie ich darauf reagiere. Die innere Beobachterin erlaubt mir, mich so weit zu distanzieren, dass der emotionale Impuls nicht unmittelbar handlungsleitend wird und ich folglich sitzen bleibe. Dennoch steht der Impuls als Quelle von Informationen zur Verfügung. Dies ist die Voraussetzung für eine produktive Intuition: das blitzschnelle Verarbeiten von komplexen Informationen kognitiver und emotionaler Art, von Erfahrungen und Wissensbeständen. Diese schnellen und tiefgreifenden Einsichten sind die Grundlage für die Intervention. Dazu gehört, dass ich unter Handlungsdruck Momente des Nicht-Wissens und Nicht-Handelns aushalten kann, um Raum zu schaffen für intuitive Erkenntnisse. Für mich als wissenschaftlich Sozialisierte ist das eine grosse Herausforderung.

Zunehmend verlasse ich mich auf meine Intuition. Sie ermöglicht, flexibel und risikofreudig zu entscheiden, zu handeln und das Überraschende willkommen zu heissen. Sie ist ein Geschenk, wie das Leben.



*Susanne Gerber ist Sozialarbeiterin und Sozialwissenschaftlerin. Sie arbeitet als Supervisorin und Coach mit Teams, Ausbildungsgruppen und Einzelpersonen und ist als Dozentin tätig.*

*sg@susanne-gerber.ch*

*www.susanne-gerber.ch*

#### LITERATUR

- Brunner, S. / Krobath M. (2015): Interview mit Antonio Damasio. In: Entscheiden. Die Kunst das Richtige zu tun. Credit Suisse Bulletin 4/2015, S. 25–29.
- Roth, G. (2016, 11. Auflage): Persönlichkeit, Entscheidung und Verhalten. Stuttgart: Klett-Cotta.