

# Anregungen für die existenzanalytische Beratung durch Time-To-Think

Abschlussarbeit für die Ausbildung in  
Existenzanalytischer Beratung und Begleitung (Logotherapie)

Potsdam, den 1. Mai 2021

Eingereicht von: Dr. Andreas J. Reisner

Eingereicht bei: **Susanne Jäger-Gerlach**

Angenommen am: 01.09.2021

Unterschrift: 

**Geertje Bolle**

Angenommen am: 1.9.2021

Unterschrift: 

# Anregungen für die existenzanalytische Beratung durch Time-To-Think

Abschlussarbeit für die Ausbildung in  
Existenzanalytischer Beratung und Begleitung (Logotherapie)

Potsdam, den 1. Mai 2021

Eingereicht von: Dr. Andreas J. Reisner

Eingereicht bei: **Susanne Jäger-Gerlach**

Angenommen am: 01.09.2021

Unterschrift:

**Geertje Bolle**

Angenommen am: 01.09.2021

Unterschrift:

## **Zusammenfassung**

Wesentliche Voraussetzungen für Gelingen der Beratung sind die therapeutische Präsenz und die Ermutigung der Klienten zu eigenständigem Denken ohne unterbrochen zu werden. Sie ermöglichen es dem Klienten, Selbstwirksamkeit zu erleben.

Die Wirkung einer nach diesen Kriterien gestalteten Beratungs-Atmosphäre auf die Denkfähigkeiten des Klienten kann seit einiger Zeit auch neurobiologisch nachgewiesen werden.

Time-To-Think ist ein seit 1985 entwickelter Beratungsansatz von Nancy Kline, der diese Erkenntnisse in jeder Phase der Beratung berücksichtigt. Im bewusst gestalteten Thinking Environment findet diese ungewöhnliche Braterhaltung ihren Ausdruck.

Andere Beratungsverfahren, auch die Existenzanalyse, könnten davon profitieren.

## **Schlüsselbegriffe**

Therapeutische Präsenz, Thinking Environment, neurobiologische Wirksamkeitsstudien, eigenständiges Denken, generative Aufmerksamkeit, Selbstwirksamkeit, Wertschätzung

## **Abstract**

Essential prerequisites for a successful consulting-session are therapeutical presence and the encouragement of the client to think independently without being interrupted. Both together enable the client to experience self-efficiency.

Since some time now it can be proven also neuro-biologically that such an atmosphere really influences the thinking capabilities of the client.

Time-To-Think is a consulting approach, that has been developed by Nancy Kline since 1985 and that pays attention to these findings very intensely. Thinking Environment is the word for this type of attitude of the consultant.

Other consulting approaches, e.g. the existential analysis, might profit from this.

## **Key words**

Therapeutical presence, thinking environment, neurobiological studies of efficiency, independent thinking, generative attention, self-efficiency, appreciation

## Gliederung

Persönliches Vorwort

Einleitung

1. Time-To-Think, die konsequente Ermutigung des Klienten zu eigenständigem Denken
  1. Der Berater setzt nur sparsame Impulse für eigenständiges Denken im Rahmen von Time-To-Think
  2. Der Berater sorgt für eine förderliche Atmosphäre für eigenständiges Denken, für das Thinking Environment
  3. Eine Time-To-Think-Sitzung hat eine einfache Schrittfolge
  4. Aktuelle neurobiologische Forschungen erklären die Wirksamkeit von Time-To-Think
2. Die Vereinbarkeit von Time-To-Think mit existenzanalytischen Konzepten bei Beratung und Coaching
  1. Gemeinsamkeiten beim Menschenbild
    - Das Menschenbild der Existenzanalyse
    - Das Menschenbild bei Time-To-Think
    - Fazit: Das Menschenbild von Time-To-Think ist kompatibel mit dem der Existenzanalyse
  2. Unterschiedliche Schwerpunkte in der Methodik
    - Das Methodenverständnis der Existenzanalyse
    - Methodische Ansätze von Time-To-Think
    - Fazit: Konzepte aus Time-To-Think können die existenzanalytische Beratung unmittelbar bereichern.
3. Wie lassen sich Time-To-Think und Existenzanalyse in der Beratungspraxis verknüpfen?
4. Ausblick und Empfehlungen

Literaturverzeichnis

Anlage: Der detaillierte Ablauf einer Time-To-Think-Beratungssitzung mit Erläuterungen und Kommentaren

## **Persönliches Vorwort**

Diese Examensarbeit ist in gewisser Weise der Zwischenbericht einer persönlichen Reise durch die Welt der Individual- und Organisations-Psychologie.

Sie begann unter anderem mit einer frühen Lektüre von Büchern von Alfried Längle über die Logotherapie Viktor Frankls in den siebziger Jahren.

Das Thema der Sinnfrage geriet dann ein wenig in Vergessenheit während meiner Tätigkeit als Manager und später als Unternehmensberater für betriebliche Veränderungsprozesse. Vor allem Themen der bewusst gestalteten Veränderung und des Wandels standen damals im Mittelpunkt meiner Arbeit. Ergänzend gab es vielfältige Weiterbildungen z.B. in Coaching, Supervision etc. und einen ständigen Austausch mit anderen Beratern.

Immer ging es darum, wie notwendige Veränderungen im Unternehmen mit den Menschen vor Ort gemeinsam erfolgreich bewerkstelligt werden können.

2011 landete dann zufällig eine Information auf meinem Schreibtisch mit dem Hinweis auf eine Coaching-Ausbildung bei Alfried Längle. Sofort war mir klar, dass ich das als ein Zeichen nehmen sollte und meldete mich bei Alfried Längle. Nach einem Aufnahme-Interview nahm ich an den Ausbildungsmodulen in Bregenz teil und war zusammen mit den anderen Teilnehmern davon so begeistert, dass wir in zahlreichen Folge-Modulen mit Alfried Längle und Christoph Kolbe das Thema weiterverfolgten.

Fast nahtlos schlossen sich dann Seminare zum Thema existentiell-narrative Traumarbeit (ENTA) und zum sokratischen Dialog bei Susanne Jäger-Gerlach in Berlin an. Daraus ergab sich dann auch die Gelegenheit, an einer Beraterausbildung bei Christoph Kolbe in Berlin teilzunehmen.

Zufällig machte mich dann ein Freund auf die Methode Time-To-Think der Amerikanerin Nancy Kline aufmerksam. Ich nutzte die Möglichkeit, diese Methode in Berlin kennen zu lernen und eine Ausbildung zum Coach bei Marion Miketta abzuschließen.

Danach war ich hin- und hergerissen. Einerseits faszinierte mich das komplexe Menschenbild und Weltverständnis der Existenzanalyse, das von Alfried Längle auf Basis der Arbeiten von Viktor Frankl weiterentwickelt wurde, andererseits fühlte ich mich von der pragmatischen und sehr wirksamen Arbeitsweise von Time-To-Think im Bereich Coaching und Beratung angezogen.

Mein Versuch, diese beiden Welten zu verknüpfen, mündete schließlich in die Überlegung, mich dieser Aufgabe im Rahmen meiner Examensarbeit als Berater für die Existenzanalyse zu stellen.

Über die Webseite von Time-To-Think stieß ich dann auf Publikationen des Neuroleadership-Instituts aus Sydney, die eine interessante neurobiologische Erklärung für die Erfolge von Time-To-Think lieferten. Damit bekam Time-To-Think für mich auf einmal bezüglich seiner Wirksamkeit eine spannende neue Perspektive.

Es ergab sich dann wieder eher zufällig, dass ich im Rahmen einer Konsultation meines Hausarztes damit konfrontiert wurde, dass bestimmte Beschwerden möglicherweise mit einer Reizung des Vagus-Nervs zusammenhängen könnten. Ich fand das zwar zunächst interessant, konnte damit aber nicht so viel anfangen, bis plötzlich im März 2021 eine weitere Einladung auf dem Bildschirm landete.

Das Auditorium Netzwerk bot eine umfangreiche, vielfältige Vortrags-Reihe an unter dem Titel „Der Mensch auf der Suche nach Sinn“. Neben Vorträgen von Viktor Frankl, Alfried Längle, Christoph Kolbe u.a. befand sich dort unter anderem auch eine Vortragsreihe von Stephen Porges aus dem Jahre 2013 über seine Polyvagal-Theorie.

Wachsam geworden durch meinen Hausarzt habe ich dann in seine Verträge reingehört und war fasziniert. Wieder hatte ich das Gefühl, dass hier eine weitere, überzeugende neurobiologische Begründung für die Wirksamkeit von Time-To-Think vorlag.

Die anschließende Lektüre einiger Bücher von Porges und einer seiner Schülerinnen, Deb Dana, haben mich dann in dieser Beurteilung bestärkt. Aus meiner Sicht wird hier durch überzeugende neurobiologische Untersuchungen bestätigt, was Nancy Kline seit 1985 intuitiv entwickelt hat.

Diese notwendigerweise begrenzte Examens-Arbeit ist ein erster Versuch, existenzanalytische Berater auf diese Zusammenhänge neugierig zu machen, sodass sie vielleicht davon für ihre Arbeit profitieren können, ganz im Sinne des "Learning from many Masters" von Kriz (Kriz 2014,31)

Andreas Reisner

Potsdam, d. 1. Mai 2021

## Einleitung

im Verlauf der Coaching Weiterbildung bei Alfried Längle (Längle A 2011-2014) und der Beraterausbildung bei Christoph Kolbe (Kolbe 2014-2017) wurde immer wieder darauf hingewiesen, dass die Existenzanalyse offen ist für Gedanken und Konzepte, die hilfreich bei Beratung und Coaching sein können.

Allerdings geht es dabei nicht um Beliebigkeit, um ein eklektisches Vorgehen, sondern darum, dass neue Konzepte vor allem zu den Grundideen der Existenzanalyse passen müssen, zum Menschenbild und zu zentralen Konzepten, wie Freiheit, Verantwortung, Selbstdistanzierung, Selbsttranszendenz etc.

In diesem Zusammenhang ist ein vergleichsweise neuer Coaching- und Beratungsansatz interessant, dessen Name bereits Programm ist: Time-To-Think.

Time-To-Think wurde von der Amerikanerin Nancy Kline entwickelt und unter anderem in mehreren Büchern (Kline 2015, 2016, 2020) aber auch in verschiedenen Vorträgen und Seminaren veröffentlicht und gelehrt.

Die Vorgehensweise des Time-To-Think wird auch in der Moderation von Gruppen und in Projekten der Organisationsentwicklung erfolgreich eingesetzt. Das soll aber nicht Thema dieser Arbeit sein. Hier geht es ausschließlich um die Anwendungsmöglichkeiten in Beratung und Coaching für einen einzelnen Klienten.

In dieser Arbeit soll nicht zwischen Coaching und Lebensberatung differenziert werden, sondern Coaching im Wesentlichen als eine Sonderform der Lebensberatung gesehen werden, die sich auf Themen aus der Arbeitswelt spezialisiert. Beides in Abgrenzung zur Therapie als Behandlung von psychischen und psychosomatischen Störungen/Krankheiten durch ein wissenschaftlich begründetes und empirisch erprobtes Verfahren (Längle A 2010)

Das heißt, Therapie ist Heilbehandlung, Beratung ist Begleitung von nicht krankheitswerten Problemen und Konflikten, bei denen die problemfokussierte Informationsweitergabe zur selbstständigen Lösung im Vordergrund steht.

Die Begriffe Klient und Berater werden in dieser Arbeit in der Regel ersetzt durch die Begriffe die Nancy Kline verwendet, nämlich „Denkender“ und „Denkpartner“. Diese Begrifflichkeit ist eine ständige Erinnerung des Beraters an seine Rolle, sich sehr zurückhaltend in dieser als Denkpartnerschaft definierten Beziehung zu verhalten, die konsequent auf Augenhöhe stattfinden soll.

Während der Ausbildung zum Time-To-Think-Coach bei Marion Miketta (2018-2020), aber auch in verschiedenen konkreten Situationen als Coach und auch als Klient war sehr eindringlich zu erfahren, dass dieses Coachingkonzept zunächst verblüffend einfach erscheint, aber mit der Zeit in der Anwendung immer tiefgründiger wird. Es bringt bemerkenswerte Resultate, sowohl was die Intensität der Beziehung zwischen Denkendem und Denkpartner betrifft, vor allem aber, was die anschließende tatsächliche Umsetzung der vom Klienten erkannten und beabsichtigten Veränderungen betrifft.

So entstand mit der Zeit die Idee, über Gemeinsamkeiten aber auch Unterschiede zwischen der Existenzanalyse und den Konzepten von Time-To-Think nachzudenken und darüber, ob und wie man als existenzanalytischer Berater oder Coach Ideen aus dieser Vorgehensweise in seine Arbeit integrieren kann.

In dieser Arbeit soll zunächst das Beratungskonzept von Time-To-Think erläutert werden. Dann wird untersucht, inwieweit Time-To-Think, das mit seiner Grundhaltung durchaus zum breiten Spektrum der humanistischen Psychologie gehört, auch mit den Konzepten der Existenzanalyse kompatibel ist.

Abschließend werden auf Basis eigener Erfahrungen bei der Verbindung von Existenzanalyse und Time-To-Think Anregungen für Beraterkollegen formuliert.



# **1. Time-To-Think, die konsequente Ermutigung des Klienten zu eigenständigem Denken**

## **1.1 Der Berater setzt nur sparsame Impulse für eigenständiges Denken im Rahmen von Time-To-Think**

Die moderne Psychologie lehrt, was schon Sokrates wusste, dass Denkprozesse zu Erkenntnissen führen, die den Menschen handlungsfähig machen. Oder um es mit Sokrates selbst zu sagen: „rechtes Handeln folgt dem rechten Denken“. Daraus folgt, dass neues Denken auch zu neuem Handeln führen kann. Wenn es dann nicht gleich zu neuem Handeln führen muss, ist das eine gute Voraussetzung für unbelastetes Denken ohne Stress.

Doch wie kann neues Denken beim Klienten selbst angeregt werden? Das ist die zentrale Herausforderung, mit der sich Nancy Kline beschäftigt.

Da kommt vor allem die Rolle des Beraters ins Spiel. Er muss sich selbstkritisch folgende Fragen stellen:

- Wie schaffe ich es, dass der Klient gut und eigenständig denken kann?
- Wie lange kann der Klient für sich denken, ehe er meine Unterstützung braucht?
- Woher weiß ich als Berater, wann ich einen Beitrag leisten kann?
- Will ich wirklich, dass der Klient selber denken kann?

Nach Beobachtung von Kline wird eigenständiges, neues Denken möglich, wenn der Denkende einen Denkpartner hat, der die Fähigkeit hat, wirklich ohne Unterbrechung zuzuhören und der für das Denken des Klienten eine förderliche Umgebung schafft, die sogenannte Denkkumgebung, das „Thinking Environment“.

Nancy Klein nennt das „schöpferisches“ bzw. „transformatorisches“ Zuhören. Es ist ein Zuhören, das beim Klienten vor allem das eigenständige Denken in Gang bringen will, nicht ein Zuhören, um auf das Gehörte als Berater möglichst kompetent erwidern zu können.

„Listening to ignite“ nennt Kline diese Qualität des Zuhörens (Kline 2015). Es geht gewissermaßen um das Entfachen eines Feuers der Begeisterung am eignen Denken und damit verbunden um den Durchbruch zu bisher verschlossen gebliebenen Erkenntnissen.

Das Versprechen, den Denkenden nicht zu unterbrechen und eine äußerst wohlwollende Atmosphäre des Zuhörens schaffen eine spürbare therapeutische Präsenz und damit die idealen Voraussetzungen für eigenständiges Denkens.

Und genau das ist der zentrale Leitgedanke von Time-To-Think, den Denkenden zu eigenständigem Denken zu ermutigen und ihn erleben lassen, wie gut er dazu tatsächlich in der Lage ist. Jeder kann weiter denken, als er denkt.

Das ist, ganz im Geiste der humanistischen Psychologie, die Haltung, die jedem Menschen ein hohes Potential zutraut und Hilfestellung geben möchte, um dieses Potential zur Entfaltung zu bringen.

Ein gut geschulter Denkpartner, zum Beispiel ein Coach oder Berater, wird für diese förderliche Denkkumgebung sorgen und nur ganz selten einmal Prozessfragen stellen, die das Denken anregen. So kann sich ein Denkprozess entwickeln, der nach Kline aus „Denkwellen“ und „Pausen“ besteht.

Eine Denkwelle wird durch einfache, offene Fragen ausgelöst, die sogenannten „Breakthrough-Fragen“. Diese sind einerseits weitgehend vorformuliert, werden aber andererseits, je nach Stand des Denkprozesses, virtuos kombiniert. In dem situativ passgenauen Einsatz der Fragen zeigt sich die Kompetenz des Denkpartners.

Während einer Denkwelle konzentriert sich der Denkende ganz auf seine eigenen Gedanken. Er kann diese Gedanken aussprechen oder für sich behalten.

Während dieser Zeit reflektiert der Denkpartner seinerseits das Prozessgeschehen. Das geschieht auf drei Ebenen:

- Ist die förderliche Denkkumgebung, das sogenannte „Thinking Environment“, weiterhin gegeben?
- Was passiert inhaltlich?
- Welche Reaktionen spürt der Denkpartner in sich selbst?

Wenn eine Denkwelle abgeebbt ist, tritt eine Pause ein, die zunächst ganz dem Denkenden gehört. Der Denkpartner interveniert dann erst einmal nicht. Und da der Denkende weiß, dass er nicht unterbrochen wird, entfalten diese Pausen eine ganz besondere Wirkung. Oft genug startet der Denkende die nächste Denkwelle dann nach einer Pause von sich aus, ohne dass er einen zusätzlichen Impuls von außen benötigt.

Der Denkpartner bleibt absolut präsent zugewandt und nutzt solch eine Pause auch für sich, um sich im Begleitprozess auf die nächste Phase vorzubereiten.

Dazu klärt er für sich folgende Punkte: (Miketta 2017-2020)

- Besteht auf Seiten des Denkenden, aber auch auf Seiten des Denkpartners noch das Commitment, an dem Thema weiterzuarbeiten?

- Was hat die denkende Person gerade getan?
- Welches Ergebnis will die denkende Person als Nächstes erreichen?
- Was braucht die denkende Person, um dieses Ergebnis zu erreichen?
- Welche Frage würde diesen Bedarf erfüllen?

Erst wenn der Denkende den Denkpartner um die nächste Frage bittet, stellt dieser ihm genau die Frage, die jetzt dran ist. Und das ist in der Regel eine der Breakthrough-Fragen. Es kann sich dabei durchaus auch um die Wiederholung der vorangegangenen Frage handeln.

Diese Rolle als Denkpartner erfordert eine Zurückhaltung des Beraters, die durchaus ihre Tücken hat, da sie mit dem Selbstverständnis des Beraters als Experte für Problemlösungen kollidieren kann. Sie erfordert daher eine Reflexion der bisherigen Berufsauffassung, des eigenen Selbstbildes und der eigenen Kompetenzen.

Ein klassisches Vorbild für diese zurückhaltende, aber sehr wirksame Rolle eines Beraters findet man übrigens schon bei Heinrich von Kleist in seinem berühmten Artikel: „Über das Verfertigen der Gedanken beim Sprechen“ (vgl. Wikipedia, 23.05.2020)

Kleist beschreibt dort, dass er einem Bekannten von einer Fragestellung erzählt, die er bisher nicht lösen konnte. Allein dadurch, dass er seinem fachlich unkundigen aber wohlmeinenden Gegenüber erzählen konnte, welche Gedanken ihm dazu durch den Kopf gingen, fand er die Lösung zu seinem Problem.

Es zeigt also, dass das Zusammenspiel von ungestörtem Aussprechen der Gedanken und einem wohlwollenden Zuhören eine sehr förderliche Wirkung auf das Entdecken einer Lösung und auch auf deren Umsetzen hat.

## **1.2 Der Berater sorgt für eine förderliche Atmosphäre für eigenständiges Denken, für das Thinking Environment**

In der Time-To-Think-Methode weicht das Verhalten des Beraters deutlich von dem in anderen Beratungsformen ab. Das erfordert eine ausführliche Aufklärung des Klienten vor der ersten Sitzung und gegebenenfalls erneut Erläuterungen bei den Folgesitzungen.

So erfährt der Klient zu Beginn, dass die Time-To-Think-Philosophie davon ausgeht, dass er als Klient weit mehr über sich und sein Problem weiß und über mögliche Lösungen seines Problems als jeder andere, der Berater eingeschlossen.

Der Berater wird den Klienten daher bei seinen eigenen Denkprozessen so mit Aufmerksamkeit, Interesse und Fragen begleiten, dass diesem seine Kompetenz schnell bewusst wird.

Grundsätzlich verspricht der Berater zu Beginn, dass er aufmerksam zuhören wird und den Klienten bei seinen Denkprozessen nicht unterbrechen wird. Erst wenn der Klient ausdrücklich darum bittet, wird er sich einbringen, aber auch dann nur sehr sparsam.

Außerdem sieht der Berater seine Rolle darin, eine Atmosphäre zu schaffen, die den Klienten in jeder Weise zum eigenen Denken ermutigt. Diese Denkatmosphäre heißt bei Time-To-Think „Thinking Environment“. Das Thinking Environment steht mit seinen zehn Komponenten für die Beratungsphilosophie von Time-To-Think aber gleichzeitig auch für deren Menschenbild sowie für die Werte und Regeln während der Beratung.

Die zehn Komponenten des Thinking Environments sind nicht scharf voneinander abgegrenzt. Sie sind eher pragmatisch formuliert und überlappen und ergänzen sich. In dieser Unschärfe lassen sie sich aber in der Praxis sehr gut handhaben. In der Folge sollen diese zehn Komponenten kurz vorgestellt und begründet werden. (Vgl. dazu z.B. Kline 2016,45ff)

- **Aufmerksamkeit**

Die Qualität der Aufmerksamkeit beeinflusst maßgeblich die Qualität des Denkens des Gegenübers. Es geht um Zuhören mit spürbarem Respekt und ohne zu unterbrechen. Die Sicherheit, nicht unterbrochen zu werden, gibt jedem Denkenden dabei die Freiheit, ganz eigenständig für sich zu denken und ermutigt ihn, sich ganz auf sein Denken und das was in ihm vor sich geht, also auch auf seine Gefühle, zu konzentrieren.

Der Denkpartner ist durch seine aktive Aufmerksamkeit selbst sehr intensiv beschäftigt. Er verfolgt, was der Denkende sagt, registriert, was das bei ihm selbst auslöst und achtet darauf, dass das Thinking Environment insgesamt bewahrt bleibt.

Diese wohlwollende Aufmerksamkeit erkennt der Denkende z.B. am Gesichtsausdruck oder an den Augen des Denkpartners. Er spürt so das Vertrauen, das seinen Denkfähigkeiten entgegengebracht wird.

Und genau um dieses Zuhören, das das Denken anfacht, geht es. Es ist ein ganz anderes Zuhören, als das Zuhören, das man braucht, um eine Antwort zu geben oder um eine neue, inhaltlich weiter führende Frage stellen zu können. Es ist ein Zuhören, das wie ein Katalysator auf das Denken des Klienten wirkt.

- **Gleichheit**

Es geht darum, sich gegenseitig als ebenbürtig Denkende zu behandeln.

Gleichheit ist eine echte Herausforderung für den Berater als Denkpartner. Schließlich wurde ihm in seiner bisherigen Funktion z.B. als Führungskraft, Lehrer oder Berater unterschiedlicher Richtungen beigebracht, dass er mehr weiß als seine Zuhörer oder Klienten. Und dieses vermeintliche Mehrwissen kann leicht dazu verführen, den Denkenden zu bevormunden.

Es geht aber bei Time-To-Think um das eigenständige Denken der Klienten, das weit umfassender und vielfältiger ist, als es sich der Denkpartner je vorstellen kann.

Daher ist es wichtig, dass der Denkpartner den Denkenden wirklich als gleichberechtigt anerkennt und es ihm auch sagt und immer wieder glaubhaft vermittelt.

Zusätzlich braucht es Grenzen, die definiert werden, und die nicht überschritten werden dürfen. Diese Grenzen sind es, die beim Denkenden die Freiheit für eigenes Denken schaffen. Diese Grenzen werden geschaffen durch das Versprechen, nicht zu unterbrechen.

Weil er weiß, dass er nicht unterbrochen wird, traut sich der Klient in völlig neue Denkräume vor. Er ist in der Regel selbst überrascht, was ihm dann zu seinem Thema einfällt.

- **Gelassenheit**

Man muss einen Raum anbieten, der frei von innerer Eile und Dringlichkeit ist. Ruhe ist schöpferisch, Dringlichkeit störend. Wenn es darum geht, dem Denkenden dabei zu helfen, selbst zu denken, tut man am besten gar nichts.

Die Gelassenheit des Denkpartners schafft den Raum, in dem auch die Gelassenheit des Denkenden Raum findet. Und diese Gelassenheit nimmt den Druck und lässt die Gedanken sprudeln.

- **Wertschätzung:**

Der menschliche Geist denkt präziser und schöpferischer, wenn das Umfeld von konkreter, aufrichtiger Wertschätzung geprägt ist. Es geht darum, eine echte Anerkennung der Qualitäten des Gegenübers für diesen auch spürbar werden zu lassen.

Kline verweist in diesem Zusammenhang auf kürzliche neurologische Forschungsergebnisse. Diese lassen vermuten, dass eine positive Wertschätzung direkt auf die Pumpleistung des Herzens und dadurch auf die Durchblutung des Gehirns Einfluss hat. (Kline 2015,58)

Die offene, wertschätzende Frage nach den Gedanken des Klienten scheint genau diese Wirkung zu haben und damit noch zusätzlich die Denkleistung des Gehirns zu fördern

- **Ermütigung**

Menschen ermutigen heißt, ihre originär eigenen Ideen entstehen zu lassen, und sie gerade auch über das Übliche hinaus denken zu lassen und in unerforschte Bereiche des eigenen Denkens zu gehen. Leistungsorientierung ist hierbei hinderlich.

Vor allem Konkurrenzdenken schränkt ein. Es versucht lediglich, Positionen zu verteidigen oder feste Ziele zu erreichen, statt kreativ zu sein und neue inhaltliche Gedanken zu entwickeln, zur Diskussion zu stellen und zu testen. Genau das, was erforderlich ist, um Neues zu entdecken.

- **Information**

Manchmal benötigt der Klient Informationen, über die der Berater verfügt. Der Denkpartner kann z.B. einfach nur fehlende Informationen anbieten oder auch blinde Flecken und Verdrängtes ansprechen.

Blinde Flecken können bedeuten, dass etwas für falsch gehalten wird, was wahr ist oder dass etwas für wahr gehalten wird, das falsch ist.

Wenn diese blinden Flecken angesprochen werden und aufgeklärt werden, verbessern sich die Denkergebnisse.

Diese Informationen sollen möglichst frei sein von Wertungen durch den Denkpartner. Kurze Dialogsequenzen im Geiste der Existenzanalyse können hilfreich sein.

- **Gefühle**

Der Denkpartner wird dazu ermutigt, Gefühle zuzulassen. Echte Gefühle zuzulassen, ist wichtig, um wieder besser denken zu können.

Lachen und Humor regen das Denken an. Durch Lachen wird das Denken befreit.

Weinen kann klüger machen. Wenn man erkennt, was hinter schweren Gefühlen wie Angst und Trauer steckt, fördert das ein tiefergehendes Denken.

Zu hören, was zum Beispiel hinter dem Ärger steckt, ermöglicht neue Erkenntnisse.

Allerdings kann es wichtig sein, dem Klienten zu helfen, dafür den richtigen Zeitpunkt zu wählen. Man kann lernen, den Ausdruck seiner Gefühle angemessen zu handhaben.

- **Unterschiedlichkeit**

Verschiedenartiges Denken und möglicherweise auch vielfältige Gruppenidentitäten, die für den Denkenden wichtig sind, sind willkommen und werden ermutigt.

Der Geist arbeitet am besten angesichts der Realität. Die Realität ist vielfältig, Homogenität hemmt das Denken.

Diese Vielfalt ist bei Time-To-Think willkommen.

- **Einschneidende Fragen**

Alles, was Menschen denken, fühlen, entscheiden oder tun, basiert auf Annahmen.

Wenn einem das bewusst wird, kann man beginnen, sich diese Annahmen anzusehen und falsche von richtigen Annahmen zu unterscheiden.

Und es sind die falschen Annahmen, die einen blockieren. Sie muss man entlarven und aufklären. Genau das bewirken die sogenannten „incisive questions“ oder einschneidenden Fragen.

Diese einschneidenden Fragen durchschneiden gewissermaßen ein Gedankengebäude, das aus falschen, limitierenden Annahmen besteht und setzen an deren Stelle wahre und befreiende Annahmen. Das Bild lässt fast an eine gelungene Organtransplantation denken.

Durch diese Umgestaltung wird das Denken beflügelt, hinzu neuen Leistungen, insbesondere hin zu einem Perspektivwechsel und hin zu neuen bisher unvorstellbaren Ideen und Handlungsoptionen. Das Stellen einer einschneidenden Frage kann das Denken und Handeln des Klienten im besten Sinne des Wortes befreien.

- **Ort**

Bereits die physische Umgebung, d. h. der Raum, in dem die Beratung stattfindet, sollte Wertschätzung für den Klienten ausdrücken.

Ein guter Raum schafft im buchstäblichen Sinne des Wortes Raum für neue gute Gedanken.

Und der vielleicht wichtigste Raum ist der eigene Körper. In ihm findet das Denken, Fühlen, Entscheiden und Handeln statt. Wird er fürsorglich und respektvoll behandelt, können Menschen besser denken.

Beides zusammen macht dem Denkenden andauernd bewusst, dass er wichtig ist, dass es auf ihn ankommt.

Dieses Konzept der förderlichen Denkkumgebung passt sehr gut zusammen mit den Erkenntnissen von Carl Rogers, wie sie in der Einleitung schon kurz skizziert wurden. Dass nämlich bedingungslose Akzeptanz und Wertschätzung dazu führen, dass der Denkende ungeahnte Möglichkeiten in seinem Denken entdecken kann. Das schafft ein Gefühl von Autonomie und verbessert seine Einschätzung bzgl. Selbstrespekt, Selbstbestimmung, Souveränität und Würde (Miketta 2018, 13)



### 1.3 Eine Time-To-Think-Sitzung hat eine einfache Schrittfolge

Time-To-Think kombiniert standardisierte, präzise vorformulierte Fragen mit situativer Flexibilität bei ihrem Einsatz.

Um das zu erläutern, wird der Ablauf einer solchen Sitzung in der Folge vereinfacht skizziert. (Im Anhang ist der Ablauf im Detail mit den zentralen Fragen dargestellt.)

In der ersten Phase hat der Klient beliebig viel Zeit für das freie Explorieren zu der von ihm eingebrachten Fragestellung. Diese Fragestellung kann zu Beginn noch sehr nebulös sein. In vielen Fällen führt dieses freie Denken aber bereits zu einer Klärung, zu einer neuen Erkenntnis oder einem Durchbruch bei der Fragestellung des Denkenden. Manchmal ist die Beratungssitzung dann schon beendet. Häufiger führt aber diese erste Phase zu einer klareren und konkreteren Ziel-Formulierungen als zu Beginn der Sitzung.

Dann wird in der zweiten Phase daran gearbeitet, wie dieses Ziel erreicht werden kann und woran bisherige Bemühungen, es zu erreichen, gescheitert sind. Der Leitgedanke von Kline ist dabei, dass es falsche Annahmen sind, die den Klienten bei seinen Versuchen zur Zielerreichung blockiert haben.

In der zweiten Phase wird dann die hinderlichste dieser Annahmen aufgedeckt, und auf ihren Wahrheitsgehalt geprüft.

Wird diese Annahme vom Klienten als falsch erkannt, ersetzt er sie selbst durch eine wahre und befreiende Annahme, die er auch selbst formuliert.

Für diese zweite Phase verwendet der Denkpartner Fragen, die von Nancy Kline genau vorformuliert sind, die jedoch variabel verwendet werden, je nachdem, wie sich der Prozess entwickelt. (Kline 2016, 213ff)

Die präzise Formulierung der Fragen stellt sicher, dass der Denkpartner sich auf die Förderung des Denkprozesses des Denkenden konzentriert und nicht in Versuchung gerät, inhaltlich zu intervenieren oder sich gar einzumischen.

Die Disziplin, genau bei den Fragestellungen zu bleiben, ist also sehr wichtig.

Stark vereinfacht dargestellt verläuft eine Time-To-Think-Beratungssitzung folgendermaßen ab:

- Einladung, frei über das mitgebrachte Problem zu sprechen, verbunden mit dem Versprechen, nicht zu unterbrechen

- Danach Fokussierung auf ein gewünschtes Ergebnis dieser Sitzung
- Identifizierung der wichtigsten blockierenden Annahme bezogen auf die Zielerreichung
- Klärung des Wahrheitsgehalts dieser Annahme
- Ersatz der falschen Annahme durch eine wahre und befreiende Annahme
- Einsatz der befreienden Annahme in eine incisive question zur Generierung von Lösungsschritten
- Entscheidung, welche Schritte zur Lösung unternommen werden sollen und ggfls. Einladung, persönliche Notizen zu machen, insbesondere die incisive question wörtlich festzuhalten. Diese kann so gut nachwirken.
- Wechselseitige Wertschätzung

Eine detailliertere Beschreibung eines Sitzungsverlaufs ist in der Anlage beschrieben.

## 1.4 Aktuelle neurobiologische Forschungen erklären die Wirksamkeit von Time-To-Think

Wenn man zum ersten Mal die Wirkung von Time-To-Think erlebt, dann fragt man sich automatisch, wie es sein kann, dass dieses so einfach erscheinende Vorgehen eine so starke Wirkung hat.

Was ist das Geheimnis, oder anders formuliert, was ist der Wirkmechanismus hinter dem, was Nancy Klein „generative Aufmerksamkeit“ und „unbestechliches Schweigen“ nennt?

Kline berichtet dazu in einem ihrer Vorträge von Gesprächen mit einem Neurowissenschaftler, Paul Brown, nachdem dieser eine beeindruckende Time-To-Think-Sitzung miterlebt hatte. (Kline 2010)

Nach Browns Ansicht hat diese Qualität von Aufmerksamkeit verbunden mit dem Schweigen des Denkparters eine beruhigende Wirkung auf die Amygdala des Denkenden. Dadurch wird das limbische System geöffnet und offengehalten, sodass die Amygdala beruhigt ist und auch weiter beruhigt bleibt. Dadurch kann das Gehirn des Klienten effizient arbeiten und er ist z.B. in der Lage, die aktuelle Problematik in seinem Leben zu durchdenken und Informationen neu zu sortieren.

Durch diese positive Wirkung der Qualität der Aufmerksamkeit werden sogenannte Nähe-Hormone wie Serotonin, Endorphine und Oxytocin ausgeschüttet, die das Großhirn gut arbeiten lassen und dafür sorgen, dass es in produktiver Beziehung zum limbischen System steht.

Bei Störung dieser Aufmerksamkeit werden dagegen Vermeidungshormone, wie Adrenalin und Cortisol ausgeschüttet. Wenn die das Großhirn erreichen, beeinträchtigen sie das Denken negativ.

Nach Browns Ansicht zeichnet sich Time-To-Think dadurch aus, dass diese Effekte bei Time-To-Think - Sitzungen jedes Mal eintreten, während es bei normalen Beratungssitzungen eher zufällig passiert, dass sich dieses förderliche Sicherheitsgefühl beim Klienten einstellt.

Diese Kommentare von Brown stehen offensichtlich in Bezug zu den Arbeiten von David Rock, der am Neuroleadership-Institut in Sydney arbeitet und Forschungen zum sogenannten Neuroleadership durchführte.

Rock hat seine Erkenntnisse 2008 im sogenannten SCARF-Modell zusammengefasst. (Rock 2008) Dort untersucht Rock, wie das soziale Verhalten von Führungskräften wirkt, d.h. wie sich einerseits Drohungen und andererseits Belohnungen auswirken.

Rock unterscheidet im SCARF-Modell fünf Einflussfaktoren, die entweder ein Bedrohungs- oder ein Belohnungserlebnis auslösen können.

Die zentrale Rolle bei der Umsetzung des Vorgesetztenverhaltens in Mitarbeiterverhalten spielt dabei die Amygdala. In der Amygdala als Teil des limbischen Systems wird gespeichert, ob ein Impuls von außen positiv oder negativ interpretiert werden muss. Die Amygdala spielt also eine wichtige Rolle bei der Wiedererkennung und sozialen Bewertung von Situationen, insbesondere bei der Erkennung von Gefahren.

Die Reaktion der Amygdala erfolgt unbewusst und sehr schnell. Sie bewirkt, ob der Mensch sich sicher oder gefährdet fühlt. Dieser Mechanismus, der ursprünglich das Überleben in der Natur sicherte, gilt auch für soziale Kontakte und natürlich auch für Situationen in einer Beratungssituation. Auf Grund ihrer Bedeutung für das Überleben reagiert die Amygdala überproportional schnell auf Bedrohungsaspekte im Vergleich zu Belohnungssituationen. (Brown 2009)

Dieser Mechanismus hat große Bedeutung für Wahrnehmung und Problemlösungskompetenz, für das Entscheidungsverhalten, für Kooperation und Motivation. Vor allem können sich bereits geringe Variationen in dem, was bemerkt wird, stark auf die Effizienz des Gehirns auswirken. Wird eine Bedrohung gesehen, wird die Denkfunktion der Großhirnrinde sofort eingeschränkt, und die Fähigkeit wird zurückgefahren, komplexe Probleme zu lösen. Es wird eher generalisiert. Menschen werden eher defensiv oder ziehen sich zurück.

Anders ist es bei positiver Wahrnehmung durch die Amygdala. Das führt unter anderem über stärkere Dopamin-Ausschüttung zu positiven Emotionen. Der Mensch ist risikobereiter und eher bereit und fähig, gründlich nachzudenken und zu schwierigen Themen kreativ zu arbeiten.

Wenn man sich die fünf Faktoren genauer ansieht, die im SCARF Modell betrachtet werden, dann erkennt man eine große Nähe zu den Elementen des Thinking Environment wie sie Kline erstmals 1999 in ihrem Buch Time-To-Think veröffentlichte. Es sind dies:

**Status**, d. h. die gesellschaftliche Stellung eines Menschen relativ zu anderen Personen.

Status wird generell als eine der wichtigsten Determinanten für Gesundheit und Lebenserwartung gesehen. Status-Bewusstsein ist direkt mit Überleben korreliert. Eine Gefährdung des Status wird fast physisch schmerzhaft empfunden. Schon einfache Vorschläge oder Hinweise an eine Person können dazu führen, dass sie sich im Status gefährdet fühlt. Umgekehrt erhöhen Lernchancen, kleine Erfolge und positives Feedback das Statusgefühl.

Die bei Time-To-Think von Anfang an formulierte Gleichrangigkeit und Kompetenz-Zuschreibung an den Denkenden durch den Denkpartner gehört in die Status-Kategorie von SCARF. Verstärkt wird dieses Gefühl von Statusgleichheit später durch das Erleben des Denkenden, dass er während der Beratung feststellt, dass er tatsächlich nicht unterbrochen wird und dabei erkennt, wie gut er selbst denken kann.

Zur Statussicherheit gehört auch die im Thinking Environment bewusst angesprochene und später auch erlebbare Gleichrangigkeit von Denkenden und Denkpartner im gesamten Beratungsverlauf.

**Certainty**, d. h. die Sicherheit über das, was als Nächstes vom Berater zu erwarten ist.

Sicherheit wird vermittelt durch sich wiederholende Muster in der Kommunikation, in der Art der Fragestellung, in der nonverbalen Ermutigung durch den Denkpartner etc.

Sicherheit bei Time-To-Think wird auch dadurch vermittelt, dass das Konzept und das dort postulierte Menschenbild vom Time-To-Think dem Klienten schon vor Beginn der Beratung ausführlich erläutert wird. Ferner erfährt der Denkende, dass Fragen zum Teil wiederholt gestellt werden und dass die Fragen immer offene Fragen sind, die dem Denkenden Gelegenheit zum eigenen Denken geben.

Auch das konsequente schweigende Zuhören des Denkpartners solange der Denkende nicht um eine weitere Frage bittet, festigt diese Sicherheit. So kann der Denkende in aller Ruhe seinem Gedankenfluss folgen, ohne Angst haben zu müssen, vielleicht gerade in einem entscheidenden, sensiblen Moment seines Denkens unterbrochen zu werden.

**Autonomy**, d. h. das Gefühl, in einer Situation Kontrolle und Wahlmöglichkeiten zu haben.

Gerade Time-To-Think lässt dem Klienten allergrößte Autonomie über den Fluss seiner Gedanken, und zwar in jeder Phase des Gesprächs, von der Exploration des Themas, über die Wahl einer Zielsetzung bis hin zum Umgang mit evtl. blockierenden Annahmen.

Dazu gehört auch die explizite Erlaubnis, einige Zeit zu schweigen und nur zu denken, ohne unterbrochen zu werden. Eine Möglichkeit, von der Klienten durchaus Gebrauch machen.

**Relatednes**, d. h. eine spürbare Verbundenheit, die in der Time-To-Think Situation durch das Verhalten des Denkparters und durch seine ungeteilte Aufmerksamkeit entsteht.

Durch die Zurückhaltung des Denkparters gibt es zum Beispiel auch keine Konkurrenz zum Klienten, darüber, wer von beiden die besseren Lösungskonzepte und Ideen zur Fragestellung des Denkenden hat. Ein Phänomen, das bei anderen Beratungskonzepten durchaus auftreten kann.

Diese Verbundenheit hat sehr viel mit Vertrauen zu tun, das im Rahmen von Time-To-Think spürbar zunimmt.

**Fairness**, entspricht dem tief verankerten Bedürfnis nach Gerechtigkeit in allen Menschen.

Fairness wird gefördert durch Offenheit und Transparenz und die Bekanntgabe klarer Regeln für das Beratungsgespräch. Gerade bei Time-To-Think sind die Grundannahmen und die Gesprächsregeln leicht zu verstehen und außergewöhnlich einfach, was wiederum das Denken im Sinne der Fairness beflügeln kann. Der Klient fühlt sich nicht unterlegen, sondern durchaus gleichrangig.

Dieses SCARF-Modell hat in der Zwischenzeit einige Bedeutung für neuere Konzepte bei der Führungskräfte-Entwicklung, für Erziehung und Training, für Organisationsentwicklung und auch für das Coaching erlangt.

Diese Forschungsarbeiten des Neuroleadership-Instituts werden durch Forschungsarbeiten von Stephan Porges noch einmal bestätigt und ergänzt. (Porges 2021)

Seine Arbeiten beeinflussen zurzeit vor allem die Traumatherapie. (vgl. Dana 2021) Sie liefern aber gleichzeitig ergänzende neuronale Erklärungen für die Wirksamkeit der Time-To-Think Beratungskonzeption. Denn bei dieser Beratung wird genau das gefördert, was dem Klienten ein gutes Gefühl von Sicherheit vermittelt und den Weg zu Verbesserungen über neuronale Neuausrichtung bahnt. Um das zu verdeutlichen, sollen die Forschungsergebnisse von Porges kurz skizziert werden.

Porges beschäftigt sich mit dem Einfluss des autonomen Nervensystems auf das menschliche Verhalten. Seine Ergebnisse und Schlussfolgerungen werden von ihm unter dem Begriff der „Polyvagal-Theorie“ zusammengefasst und publiziert.

Nach seinen Untersuchungen filtert das autonome Nervensystem, ohne dass das so vom Bewusstsein registriert wird, ständig Sinneseindrücke aus der Umwelt. Es bewertet dabei, ob darin Anzeichen für Sicherheit oder Gefahren darin enthalten sind und sendet entsprechende Signale an das Gehirn. Porges nennt diesen Vorgang „Neurozeption“.

Porges ist bei seinen Forschungen zu dem Ergebnis gekommen, dass die klassische Zweiteilung des autonomen Nervensystems in Sympathikus und Parasympathikus, die voneinander unabhängig für die Zustände von Anspannung und Entspannung im Körper zuständig sind, neu gedacht werden muss.

Nach seiner Ansicht hat der wichtigste Nerv im Parasympathikus, der Vagus-Nerv, zwei unterschiedliche Stränge bzw. Nervenbündel, die ganz unterschiedliche Aufgaben haben. Es gibt einen sogenannten dorsalen und einen ventralen Strang, die auf Erregungssignale aus der Umgebung unterschiedlich reagieren. Vereinfacht gesagt, meldet der ventrale Strang Sicherheit, der dorsale Strang höchste Gefahr. So entstehen nach Ansicht von Porges drei unterschiedliche Reaktionsmuster in Menschen, je nachdem welcher Teil des autonomen Nervensystems angesprochen wird.

- Fühlt sich der Mensch sicher und wohl, dominiert der ventrale Ast des Vagus im Parasympathicus das Verhalten. Der Mensch kann rasch und gut mit anderen Menschen in Beziehung treten. Porges nennt das den Zustand des „social engagement systems“.

Dieser Zustand hat auch einen positiven Einfluss auf die wichtigsten inneren Organe, z.B. beruhigt er das Herz, entspannt die Muskeln, etc. und führt vor allem auch zu entspannten Gesichtsmuskeln. Insbesondere im Bereich um die Augen vermittelt ein freundlicher Gesichtsausdruck Sicherheit, was vom Gegenüber zumindest unbewusst registriert wird. (vgl. Porges-Vortrag) Das sich ausbreitende Sicherheitsgefühl wiederum wird vom Gegenüber registriert.

- Treten Gefahrensignale auf und werden immer stärker, springt der Sympathikus an, d.h. es erfolgt die Einschätzung einer Gefahr.

Der Mensch fühlt sich zunehmend überfordert und gestresst. Verschärft sich die Situation, kann sie sich in Richtung von Konflikten entwickeln. Und am Ende steht die Entscheidung für Kampf oder Flucht. Porges nennt das den „Zustand der Mobilisierung“.

- Steigert sich die Herausforderung noch einmal, sodass sie lebensbedrohlich scheint, tritt der dorsale parasympathische Ast des Vagus in Aktion. Das führt im Grenzfall einer als lebensgefährdend empfundenen Bedrohung des Menschen zum Abschalten vieler Körperfunktionen, zu einem Totstellreflex. Porges nennt das den „Zustand der Immobilisierung“.

Im Kern handelt es sich also um eine dramatische, traumatische Situation. Was hier genau biologisch passiert, wird vermutlich noch große Bedeutung für die Traumatherapie bekommen.

Dieser durchaus faszinierende Teil der Polyvagal-Theorie hat keinen Bezug zum Thema dieser Arbeit und wird daher nicht weiter verfolgt werden. (vgl. dazu z.B. Dana 2021)

Beim Bemühen, die außerordentlich bemerkenswerte Wirksamkeit von Time-To-Think zu verstehen, scheint jedoch die erste Situation von Bedeutung, wenn das social-engagement-system in Funktion ist.

In dieser Situation findet offensichtlich etwas statt, das Porges in einem interessanten Artikel „therapeutische Präsenz“ nennt, und das wesentlich den Erfolg von Therapie aber selbstverständlich im übertragbaren Sinne auch von Beratung bestimmt. (Porges 2021,189ff) Das Thema der therapeutischen Präsenz ist natürlich nicht neu, aber es erhält im Lichte der Polyvagal-Theorie von Porges und vor dem Hintergrund von Time-To-Think noch einmal eine zusätzliche Bedeutung.

So stellt Porges fest, „bestimmte Aspekte therapeutischer Präsenz aktivieren bei Klienten und Therapeuten einen neurophysiologischen Zustand, den beide als Gefühl der Sicherheit wahrnehmen.“. Diese Sicherheit fördert beim Klienten die Neuentwicklung neuronaler Pfade und ermöglicht damit Veränderung. Genau das ist auch bei Time-To-Think zu beobachten, der Klient kommt auf neue ungewöhnliche Gedanken, die ihn selbst überraschen. „Es geht um die ungedachten Gedanken des Klienten“ (Kline 2020,210)

Dieses Gefühl der Sicherheit wird nach Porges geschaffen „durch seinen warmherzigen Gesichtsausdruck, seine Offenheit signalisierende Haltung, sein offenes Herz und seine Präsenz beim Zuhören“ (Porges 2021,204)

Das liegt genau auf der Linie der expliziten Vorgaben von Nancy Kline im Rahmen des Thinking Environments. „Das Gesicht ist eine Quelle der Ermutigung und Entmutigung“ (Kline



2016,56) und weiter „lassen Sie Ihre Augen auf den Augen der denkenden Person ruhen, egal, was passiert. Schauen Sie nicht eine Sekunde lang weg“ (Kline 2016,57)

Das heißt, alles ist bei Time-To-Think auf dieses Sicherheitsgefühl des Klienten hin fokussiert, ausgelöst durch die Präsenz des Denkpartners. Das wird noch unterstrichen durch seine respektvolle Zurückhaltung während des Denkprozesses des Denkers.

Diese bewusste Gestaltung der „therapeutischen Präsenz“ scheint durchaus nicht so selbstverständlich zu sein, wie man meinen könnte. „Psychotherapeuten-Ausbildungen konzentrieren sich gewöhnlich auf die Vermittlung bestimmter Interventionen und Techniken, ohne sich dafür zu interessieren, wie angehende Therapeuten den Zustand der Präsenz entwickeln können, der ihnen ermöglicht, die Neurozeption der Sicherheit der Klienten zu fördern.“ (Porges 201,212)

Bei Time-To-Think steht dieses Praktizieren einer therapeutischen Präsenz dagegen von der ersten Minute an im Zentrum der Ausbildung.

Zusammengefasst lässt sich vielleicht festhalten, dass Nancy Kline mit ihrem Time-To-Think einen Coaching- und Beratungsansatz entwickelt hat, der überraschend stark durch die neuesten neurowissenschaftlichen Erkenntnisse bestätigt wird.

Da diese neurowissenschaftlichen Erkenntnisse immer mehr Verbreitung finden, ist davon auszugehen, dass auch Time-To-Think in Zukunft durchaus an Bedeutung gewinnen kann.

## **2. Die Vereinbarkeit von Time-To-Think mit existenzanalytischen Konzepten bei Beratung und Coaching**

### **2.1. Gemeinsamkeiten beim Menschenbild**

„Jede Coachingrichtung hat ein Verständnis des Menschen, eine Anthropologie, daraus abgeleitet eine Aufgabenstellung im Coaching. Was macht den Menschen aus und was ist für seine Entwicklung in einem Coaching wichtig?“ (Längle A. 2014,43)

Um beurteilen zu können, ob die Konzepte der Existenzanalyse mit denen von Time-To-Think kompatibel sind, soll als erstes das jeweilige Menschenbild kurz skizziert werden.

#### **Das Menschenbild der Existenzanalyse**

In der Existenzanalyse spielt die „Person“, als das Geistige im Menschen, die zentrale Rolle. Die Existenzanalyse möchte der Person helfen, in die Existenz zu kommen, d.h. „zu einem sinnvollen, in Freiheit und Verantwortung gestalteten Leben..., das der Mensch als das seinige erlebt und worin er sich als Mitgestalter erlebt“. (Längle A 2013, 18)

Person ist dabei nichts Festes, die Person zeigt sich vielmehr nur im Vollzug. „Die Person hat entsprechend ihrem Wesen drei Grundcharakteristika, die aufleuchten, wenn man sich ihr von außen nähert: Sie ist ansprechbar, verstehend, und antwortend“ (Längle A 2014, 57)

Die Person zeigt sich im Verhalten in täglichen, konkreten Situationen und in den Auseinandersetzungen mit den existentiellen Gegebenheiten, denen sich der Mensch gegenüber sieht, den sogenannten Grundmotivationen.

Es ist Aufgabe des Beraters, die Person in dieser Auseinandersetzung zu begleiten, d.h. in ihrem Verhalten zu erkennen, in ihrer Freiheit anzusprechen und in ihrer Entscheidungsfähigkeit zu unterstützen. (Längle A 2014, 44)

Die Personale Existenzanalyse (PEA) liefert die methodische Leitlinie, um herauszufinden, wo der Klient evtl. Hilfe benötigt und wie ihm geholfen werden kann. Diese Personale Existenzanalyse, d.h. die Analyse, ob die Bedingungen für eine erfüllte Existenz gegeben sind, setzt dabei an dem an, was die Person selbst erlebt.

Dieses Erleben versucht der Berater zu verstehen. Dabei hilft ihm seine phänomenologische Haltung. Die phänomenologische Haltung bedeutet, genau zu registrieren, wie das beim

Klienten Wahrgenommene direkt auf das Wesen des Beraters wirkt. Der Berater erschließt sich das Wesen des Klienten also ganz subjektiv durch sein eigenes Wesen. Dafür braucht es nach Längle eine doppelte Offenheit. (Längle A 2011-2014) Zunächst die Offenheit für alles, was der Klient verbal und nonverbal kommuniziert. Dann als zweites die Offenheit des Beraters für die eigene Reaktion auf das von ihm so Wahrgenommene.

Der phänomenologisch arbeitende Berater nutzt diese Erkenntnisse dann für den Dialog mit dem Klienten im sogenannten phänomenologischen 3-Schritt:

1. Was zeigt sich?

Was sagt der Klient und wie sagt er es?

Der Berater registriert, welcher Eindruck bei ihm dadurch entsteht.

2. Wie ist es?

Der Berater setzt aus allen Einzeleindrücken ein Gesamtbild zusammen und stellt es den Klienten vor.

Gemeinsam wird dann das Wesentliche daraus bestätigt und festgehalten.

3. Ist es so?

Der Berater stellt das so ermittelte Wesentliche immer wieder in Frage und lädt damit den Klienten dazu ein, auch seinerseits immer wieder neue Aspekte der Situation wahrzunehmen und seine Sichtweise zu erweitern.

Damit entsteht ein Raum, in dem der Klient sich erfahren kann, in dem er unbekannte Möglichkeiten entdecken kann etc. Insgesamt entsteht so auch ein Feld, in dem sich Neues zeigen kann, das weder Klient noch Berater vorher kannten.

Bohm spricht hier von einem „fortwährenden Prozess des Entfaltens aus dem Hintergrund des Bewusstseins in den Vordergrund und wieder zurück“ (Bohm 2002,166)

Mit dieser phänomenologischen Haltung findet der Berater heraus, wie gut es dem Klienten gelingt, in seine Existenz zu kommen.

Dem existenzanalytischen Berater stehen dabei zwei Perspektiven zur Verfügung.

Im Prozessmodell des Menschen schaute er auf die Art der Auseinandersetzung des Klienten mit der Welt. Im Strukturmodell schaut er auf die Schwerpunktthemen, mit denen sich der Klient auseinandersetzt.

Als erstes soll das Prozessmodell betrachtet werden.

Beim Prozessmodell geht es darum, wie es dem Klienten gelingt, seine personale Auseinandersetzung mit der Welt zu gestalten. Wie gelingt ihm der Dialog nach innen und nach außen bezüglich konkreter Fragestellungen. Wie kommt der Klient sich selbst näher und wie gelingt es ihm, darin Person zu sein. Es geht konkret um Eindruck, Stellungnahme und Ausdruck.

Die Person des Klienten scheint dabei in vier Phasen auf, die als PEA 0 bis PEA 3 bezeichnet werden:

- Zunächst geht es um die Beschreibung des Faktischen. (PEA 0)  
Die zentralen Fragen lauten: Was liegt vor? Worum geht es. Wie genau kann der Klient den Sachverhalt beschreiben?
- Dann geht es um die erste, spontane emotionale Reaktion auf das Geschehen. (PEA 1)  
Die wichtigen Fragen lauten: Wie ist das für Sie? Welche Gefühle hat das Ereignis ausgelöst, d. h. welcher Eindruck wurde insgesamt erzeugt
- Danach geht es um die reflektierte Stellungnahme. (PEA 2)  
Die entsprechenden Fragen lauten: Was halten Sie davon? Es geht um die Einordnung des Wahrgenommenen vor dem Hintergrund der Werte und des Gewissens des Klienten. Diese Stellungnahme führt idealerweise zu einem klaren Wollen und zu einem Entschluss.
- Schließlich geht es um die Handlung, um den Ausdruck. (PEA 3)  
Es geht um die Fragen: Wie soll die Aktion aussehen und wie ist sie mit der Realität abgestimmt, damit sie auch Wirkung erzielt?

In jeder dieser vier Phasen kann es beim Klienten blinde Flecken oder Defizite geben. Der Berater wird diese am Beispiel einer konkreten Situation identifizieren und zur Sprache bringen.

Das Ziel der Beratung ist es, zu prüfen, ob der Dialog-Prozess des Klienten mit der Realität durch diese vier Phasen reibungslos läuft. Stockt er irgendwo, so sollte er wieder ins Fließen gebracht werden und mögliche Deformationen sollten korrigiert werden. Damit wird dann der Auseinandersetzungsprozess, den die Person jeweils im Dialog mit ihrem Inneren und der äußeren Realität führt, wiederhergestellt. So weckt und stärkt der Berater die Kräfte, die den Klienten zum eigenständigen Handeln befähigen.

Ergänzend zum Prozessmodell gibt es in der Existenzanalyse das Strukturmodell des Menschen, an dem sich die Arbeit eines existenzanalytischen Beraters orientiert. Das Strukturmodell soll im Rahmen dieser Arbeit nur so weit erläutert werden, wie es für die Gegenüberstellung mit Time-To-Think erforderlich ist.

Im Strukturmodell geht es darum, für welche Themen bzw. Herausforderungen der Mensch diese soeben skizzierte Fähigkeit zur dialogischen Auseinandersetzung benötigt.

Insgesamt werden vier Themenkreise benannt, die letztlich die vielen Einzelthemen abdecken, auf die der Mensch in seinem Leben trifft. Und da alle Menschen sich mit diesen Themenkomplexen immer wieder auseinandersetzen müssen, weil sie bei ihnen ein inneres Bewegt-Sein auslösen, werden sie in der Existenzanalyse „Grundmotivationen“ genannt.

Aus Sicht des Strukturmodells geht es darum, wie sich der Mensch mit Mängeln und Defiziten, die hinsichtlich dieser Grundbedingungen für ihn immer wieder auftreten, auseinandersetzt.

An erster Stelle wird der Klient natürlich versuchen, die Einschränkungen durch geeignete Maßnahmen zu mildern oder ganz zu beseitigen. Ein Berater kann hier durchaus zusätzlich hilfreich sein, entsprechende Handlungsoptionen zu identifizieren.

Wenn das nicht gelingt, geht es darum, dass der Klient sich mit den Einschränkungen intensiver auseinandersetzt und dazu Position bezieht.

Es kann sein, dass er psychodynamisch, d.h. mit unreflektierten, spontanen Emotionen reagiert, mit sogenannten Coping-Reaktionen. Coping-Reaktionen schaffen vielleicht eine momentane Entlastung, tragen aber nichts zur langfristigen Lösung des Problems bei.

Ein Berater (Coach oder gar Therapeut) wird stattdessen dabei helfen, eine verantwortungsvolle, personale Antwort zu finden. Je nachdem, bei welcher Grundmotivation die Einschränkung besteht, unterscheidet sich der Umgang damit. (Vergleiche zu den folgenden Ausführungen vor allem Längle A, Coaching, Seite 37 ff und Längle A, Grundlagen, Seite 71)

Es soll jetzt ein kurzer Überblick über die Grundmotivationen gegeben werden, darüber, was sie ausmacht und wie mit allfälligen Einschränkungen umzugehen ist.

- In der ersten Grundmotivation geht es um die Welt und ihre Bedingungen und Möglichkeiten. Es geht darum, ob der Mensch überhaupt da sein kann in der Welt. Gibt es beim Dasein-Können Einschränkungen, dann geht es um die personale Antwort darauf. Ist es möglich, das was ist, zuzulassen, d. h. auszuhalten und

anzunehmen. Dafür braucht der Mensch als Voraussetzung vor allem etwas, was ihm Halt bzw. Schutz und Raum gibt. Und dann braucht es die Entscheidung, sich diesem Halt auch anzuvertrauen.

- Bei der zweiten Grundmotivation geht es um das eigene Leben. Es geht darum, das eigene Leben als Wert zu erleben und darauf aufbauend sich auch mit anderen Werten zu verbinden.

Gibt es hier Einschränkungen oder Verluste, dann geht es um die personale Antwort, sich dem Verlust von Werten zuzuwenden und das zu betrauern. Dafür braucht es die Entscheidung, den Verlust an sich heranzulassen und sich berühren zu lassen. Dafür muss man Nähe suchen und sich Zeit lassen.

- Bei der dritten Grundmotivation geht es um die eigene Person, um die Identität, die eigene und die anderer. Es geht darum, so sein zu dürfen, wie man ist. Es geht darum, das Eigene zu finden und wertzuschätzen. Gibt es Verletzungen dieser Grenze des Eigenen, geht es um die personale Antwort, dem anderen zu verzeihen oder bei der Verletzung der Grenze eines anderen zu bereuen. Um das zu bewältigen, braucht es Begegnungen, in denen Beachtung, Gerechtigkeit und Wertschätzung erlebt werden können.
- Bei der vierten Grundmotivation geht es um die Zukunft und die damit verbundene Aufforderung zu handeln. Es geht um ein am Sinn orientiertes Wollen, d. h. um ein Wollen, aus dem etwas Wertvolles entsteht. Und es geht um die Hingabe an diese Aufgabe.

Das setzt unter anderem voraus, dass es bereits gelungen ist, zu den ersten drei Grundmotivationen als Person eine zustimmende Haltung einzunehmen und damit gewissermaßen die Voraussetzungen für die Auseinandersetzung mit der vierten Grundmotivation zu schaffen.

Gemäß Frankl heißt das aber nicht, dass man jetzt sofort fähig ist, diesen Sinn zu erfassen. Es geht zunächst darum, die Aufgabe zu erspüren, die sich dem Menschen gerade stellt. Gemäß der fundamentalen Erkenntnis von Frankl: „das Leben fragt, der Mensch antwortet“. Kann man erspüren, welche Möglichkeit, welche Fragen in einer Situation steckt, dann sollte man sich dieser Aufgabe mit Hingabe widmen, um die Chance zu haben, Sinn zu erfahren.

Sinn kann erfahren werden, wenn man im konkreten Fall die wertvollste Möglichkeit vor dem Hintergrund der Realität wählt. Doch auch wenn man sich dieser Aufgabe mit Hingabe widmet, gibt es nur die Chance aber keine Garantie, Sinn zu erfahren.

## **Das Menschenbild bei Time-To-Think**

Im Fokus von Time-To-Think steht der Mensch mit seiner Fähigkeit eigenständig zu denken. Die Qualität seines Tuns hängt von der Qualität des Denkens ab, das diesem Tun vorausgeht. Wenn also Probleme auftreten, hängt das in der Regel mit Defiziten im Denken bzw. im gestalteten Denkraum zusammen.

Und das führt nach Kline zu der alles überragenden Herausforderung für den Berater oder Coach: Menschen dazu befähigen, möglichst gut für sich selbst zu denken, voller Kraft, Konsequenz, Kreativität und Eleganz (Kline 2015,16)

Kline trifft dafür bezüglich der Natur des Menschen eine, wie sie es nennt, „positive psychologische Wahl.“ (Kline 2015, 103ff)

Sie bezieht sich dabei auf Sokrates. Er geht davon aus, „dass jeder, wenn er um das sittliche Gute erst einmal weiß, es dann mit Notwendigkeit auch tut. Dagegen fehlte es allen Menschen, die das sittlich Gute nicht täten, nach seiner Überzeugung nur am Wissen darum“ (Kluge, ohne Datum)

Kline trifft diese positive philosophische Entscheidung, „weil sie funktioniert“ (Kline 2016, 216), d. h., weil diese Entscheidung die Menschen gut eigenständig denken lässt. „Der menschliche Verstand kann am besten eigenständig denken, wenn er eine positive philosophische Entscheidung über sich und das Leben trifft“ (Kline 2016, 217)

Das Menschenbild bei Time-To-Think ist auf den ersten Blick also eher pragmatisch formuliert.

Und Kline gibt es auch unumwunden zu. Sie hat immer wieder die Erfahrung gemacht, dass sich das Denken in dem Maße entfaltet, wie der Denkpartner diese positive Haltung gegenüber dem Denkenden einnimmt und sich auch durch möglicherweise negative Vorinformationen über den Klienten davon nicht abbringen lässt.

Natürlich existiert im Menschen das Potential für das „Gute“ und das „Böse“. Aber die Betonung des Guten fördert die Entwicklung des Menschen, die Betonung des Bösen führt zu Stagnation. (Kline 2020, 66)

Ohne dass es von Kline explizit ausgeführt wird, kann man aber gut erkennen, dass ihr Menschenbild durchaus dem Menschenbild der humanistischen Psychologie entspricht, das den Menschen ein großes Entwicklungspotential zutraut.



Die humanistische Psychologie ist vor allem gekennzeichnet durch einen ganzheitlichen Blick auf den Menschen als „reflexives Wesen, das seine Existenz und sein Dasein sinnhaft in dieser Welt definieren muss“. (Kriz 2014)

Wichtige Impulse kamen hier von Carl Rogers als Mitbegründer der Gesellschaft für humanistische Psychologie 1962 in den USA

In seiner personenzentrierten Psychotherapie definiert er unter anderem folgende Variablen der therapeutischen Grundhaltung: (Kriz 2014)

- Therapeut und Klient als Partner
- die unbedingte positive Zuwendung des Therapeuten zum Klienten
- die Echtheit und Wahrhaftigkeit des Therapeuten in der Beziehung zum Klienten
- das einführende Verstehen des Klienten in seinem Erleben und die damit verbundene Fähigkeit, emotionale Erlebnisinhalte zu verbalisieren

So hat auch Kline die feste Überzeugung, dass die Menschen am besten selbst über ihr Problem nachdenken können. Dazu ist es erforderlich, dass sie durch ihr Gegenüber dazu ermutigt werden und dafür eine hilfreiche Umgebung vorfinden.

Weiter oben wurde diese hilfreiche Umgebung bereits beschrieben und begründet. Es ist das Thinking Environment mit seinen zehn Komponenten = Haltungen des „Denkpartners/Therapeuten“.

Die Aufgabe des Time-To-Think-Beraters besteht daher im Wesentlichen in der Aufrechterhaltung des Thinking Environment und darin, eine Folge vorgegebener offener Prozess-Fragen in einer bestimmten Reihenfolge zu stellen.

„Wie können wir uns gegenseitig dabei helfen, eigenständig zu denken?“ ist dabei die grundlegende Position von Nancy Kline im Umgang mit anderen Menschen, insbesondere mit ihren Klienten. (Kline 2016,13)

Auch Kline geht davon aus, dass Menschen in der Lage sind, in Freiheit und eigenverantwortlich Entscheidungen zu treffen. Manchmal stecken sie jedoch fest und benötigen Hilfe. Blockiert werden sie durch falsche Annahmen, die mit Hilfe des Beraters durch hilfreiche, wahre Annahmen ersetzt werden müssen. Das geschieht z.B. durch einen Berater, der sie an ihr Denk-Potenzial erinnert und ihnen den Umgang mit möglichen Denkblockaden, d.h. falschen Annahmen erleichtert, die sie an der Erreichung ihrer Ziele hindern.

Interessanterweise wird diese pragmatische positive Annahme über das Wesen des Menschen durch neuere Forschungen nachdrücklich bestätigt.

Der Historiker Rudger Bregman hat dazu zahlreiche Untersuchungen aus Psychologie, Ökonomie, Biologie, Geschichte etc. ausgewertet, die eine positive Sicht auf die menschliche Natur nahelegen. (Bregman 2020) Dass wir im täglichen Leben anscheinend oft das Gegenteil zu erleben und zu beobachten scheinen, ist nach seiner Sicht unter anderem eine Folge der Art und Weise, wie wir mit Informationen versorgt werden und wie wir damit umgehen. Nachrichten, die vorrangig wahrgenommen und gespeichert werden, sind in der Regel negative Nachrichten. In der Vergangenheit hat das dem Überleben des Menschen gedient. Heute wirkt dieser Schutzmechanismus immer noch, wird jedoch oft manipulativ eingesetzt. So verzerrt er unser Bild der Wirklichkeit.

Als typisches Beispiel für diese Negativ-Prägung ist nach Bregmans Forschungen Goldings Geschichte „Herr der Fliegen“, ein häufig zitiertes Negativ-Szenario menschlichen Verhaltens in lebensgefährlichen Situationen ohne vorgegebene Strukturen (Bregman 2020, 37ff)

Bregman konnte jedoch durch seine Nachforschungen herausfinden, dass Golding diese Geschichte erfunden hat und im Grunde darin nur sein eigenes negatives Lebensgefühl widergespiegelt. „Er war Alkoholiker, litt unter Depressionen, schlug seine Kinder, sagte selbst von sich: ich habe die Nazis immer verstanden, weil ich von meinem Naturell her auch so war.“ (Bregman 2020, 42)

Als Gegenmodell wertete Bregman die Berichte einer realen Situation aus. 1977 wurden sechs Jungen aus Tonga für über ein Jahr allein auf eine unbewohnte Insel verschlagen. Dort mussten sie ihr Überleben allein meistern. Bregmans Recherchen führten zu Gesprächen mit Beteiligten. Er sprach mit dem Kapitän, der damals die Kinder zufällig wiederfand und mit einem der Jungen, die dort überlebten. Und es zeigte sich ein positives aber durchaus realistisches Bild. Die Jungen haben sich unter diesen extremen Bedingungen sehr wohl sehr effizient organisiert und diese Zeit unbeschadet überstanden. Ein krasser Gegensatz zu der erfundenen Geschichte von Golding.

Klines Festlegung wird auch durch ein Zitat von Frankl gestützt, das Bregman in seinem Buch an prominenter Stelle veröffentlicht: „Wir müssen idealistisch sein - dann werden aus uns wahre, echte Realisten“ (Bregman 2020, 279)

Dieses Zitat wiederum stammt aus einem Vortrag Frankls in Toronto (Frankl 1971). Nach dem Beifall zu dieser Aussage korrigierte Frankl sofort, dass diese Aussage im Kern von

Goethe stammt: „Wenn wir die Menschen nur nehmen, wie sie sind, so machen wir sie schlechter. Wenn wir sie nehmen, als wären sie, was sie sein sollten, so bringen wir sie dahin, wohin sie zu bringen sind“ (Goethe 1981)

Frankl geht in dieser Rede sogar noch weiter, was ebenfalls für unsere Überlegungen interessant ist. Er bezeichnet diese Haltung als die beste für psychotherapeutische Arbeit.

Zusammenfassend kann man also sagen, dass Kline mit ihrer „positiven philosophischen Wahl“ der Realität menschlicher Existenz doch recht nahekommt und dass diese Wahl somit eine gute Basis für Beratung und Coaching bilden kann.

## **Facit: Das Menschenbild von Time-To-Think ist kompatibel mit dem der Existenzanalyse**

Auch wenn also eine durchgehende philosophische Argumentationskette nicht vorliegt, scheint es sich bei dem Menschenbild von Kline um ein durch empirische Beobachtungen bestätigtes Konstrukt zu handeln, das recht gut dem Menschenbild der humanistischen Psychologie entspricht.

So kann man abschließend zum Menschenbild folgern, dass das Menschenbild der Existenzanalyse zwar sehr viel differenzierter ist als das von Kline und sich daher auch für komplexe therapeutische und tiefergehende Interventionen sehr gut eignet, d.h. wenn es um den Umgang und die Heilung von echten Störungen beim Klienten geht.

Für Themen aus Beratung und Coaching scheint das Menschenbild von Kline aber durchaus auch ein belastbares Fundament zu bilden. Und es passt so durchaus zu dem Menschenbild der Existenzanalyse im Rahmen der humanistischen Psychologie.

So wird das Konzept der „Person“ bei Time-To-Think zwar nicht explizit erwähnt, aber durch die gelebte Gleichrangigkeit in der Interaktion zwischen Denkendem und Denkpartner ist es ständig spürbar.

Und im ungestörten Denken des Klienten kann sich die Person unmittelbar und in großer Umfänglichkeit zum Ausdruck bringen.

Auch die zentralen Aspekte der Existenzanalyse bzgl. Freiheit und Verantwortung werden bei Time-To-Think mustergültig angesprochen. Sowohl bei der Themenwahl durch den Klienten als auch bei seinem Umgang mit blockierenden Annahmen und den Entscheidungen für Kationen ist die Person zu erkennen.

Es scheint also durchaus vertretbar, dieses positive psychologische Menschenbild von Kline als Basis der Beratungsarbeit zu verwenden, auch als Berater mit einer existenzanalytischen Grundhaltung.

## 2.2 Unterschiedliche Schwerpunkte in der Methodik

Vorausschicken kann man sicherlich, dass in der Existenzanalyse gegenüber Methoden und Techniken eine gewisse Zurückhaltung herrscht.

Bei Time-To-Think gibt es im Grunde gar keine Methodendiskussion. Dennoch gibt es Anleitungen an den Berater für den Umgang mit dem Klienten, die sich im weitesten Sinne als Methode bezeichnen lassen.

Versteht man aber unter Methode in Übersetzung des griechischen Ursprungswortes „einen Weg, um etwas zu erreichen“ oder „die Art der Untersuchung“, dann findet man bei beiden Beratungskonzepten durchaus Methodisches und Methoden. Worin diese bestehen, soll hier erläutert werden.

### Das Methodenverständnis der Existenzanalyse

Vorauszuschicken ist zunächst einmal, dass nach Frankl ein guter Therapeut „nicht nach vorgegebenen Methoden vorzugehen (hat), sondern zu improvisieren“ (Kriz, 2014, 224)

In gewisser Weise deckt sich das mit Aussagen des Existenzanalytikers Yalom, der formuliert: „es ist der Synergieeffekt von Ideen plus Beziehung, der wirkliche therapeutische Macht erzeugt“ (Yalom 2008, 196) und der später noch zugespitzter formuliert, „dass es nicht vorrangig die Theorie oder die Idee, sondern die Beziehung ist, die heilt“ (Yalom 2008, 196)

Auch Längle vertritt eine ähnliche Meinung, dass es auf die Verbindung von Methode und Persönlichkeit des Behandelnden ankommt (Längle A 2001,1)

Nach seiner Ansicht verschwindet das Methodische im Hintergrund, da eine Methode eher strukturbezogen ist und daher generalisiert. Wo das Einmalige der Person verschwindet, liegen aber die Grenzen jeder Methode. (Wicki-Distelkamp 2001, 6)

Im Gespräch mit dem Klienten kommt es jedoch mehr darauf an, dass Interventionen spezifisch, d.h. personenbezogen sind. (Längle A 2001)

Vor diesem Hintergrund hat Silvia Längle im Rahmen einer Methodendiskussion den Versuch unternommen, die in der Existenzanalyse vorhandenen Methoden zu systematisieren. (Längle S 2001)

Folgt man den Ausführungen von S. Längle zur Methodenstruktur der Existenzanalyse, so ist das zentrale Kriterium für eine Methode, die dem Denkraum der Existenzanalyse

zugeordnet werden kann, dass durch sie personale Prozesse aktiviert werden und dadurch Aspekte der Person angesprochen, gestützt und in den Vollzug gebracht werden können. (Längle S 2001, 20)

Um etwas als Methode in der Existenzanalyse zu verwenden, fordert sie, dass Wirkung und Einsatzbereich klar beschrieben sind. Zu einer Methode im wissenschaftlichen Verständnis gehören ferner ein theoretischer Verständnis- und Erklärungskontext und eine prognostische Vorausschau (Längle S 2001, 20)

Im Menschenbild der Existenzanalyse sind es vor allem die personalen Fähigkeiten der Selbstannahme, Selbstdistanzierung und Selbsttranszendenz, die durch Methoden aktiviert und gestärkt werden können.

Wie weit diese Fähigkeiten schon ausgebildet sind, lässt sich entlang der Schrittfolge der personalen Existenzanalyse (PEA) feststellen.

Wie schon bei der Darstellung des Menschenbildes ausgeführt wurde, beschreibt die Personale Existenzanalyse, wie sich der Klient mit einem Ereignis bzw. einer Herausforderung in seiner Umwelt als Person auseinandersetzt.

In jeder Phase dieser Auseinandersetzung sind unterschiedliche Kompetenzen gefragt (vgl. Längle A 13,94ff)

- Es beginnt mit der Erfassung des Faktischen (PEA 0).  
Dabei geht es darum, wie genau und differenziert der Klient den Sachverhalt bewusst wahrgenommen hat und auch entsprechend wiedergeben kann.
- Es setzt sich fort mit dem eigentlichen Eindruck, d.h. mit dem unmittelbaren Angesprochen-Sein. (PEA 1)  
Dieses Angesprochen-Sein beinhaltet die primäre gefühlsmäßige Wahrnehmung, eine erste Reaktion sowie die Wahrnehmung des geistigen Inhalts des Eindrucks, des phänomenologischen Gehalts.  
Dabei geht es im Kern um Selbstannahme, d.h. um die Bereitschaft, sich auch seinen Gefühlen zu stellen
- Es folgt die Stellungnahme, d.h. die Phase, in der das Verstehen erfolgt und in der die möglichen Stellungnahmen mit dem Gewissen abgeklärt werden bis hin zur Entscheidung bzw. dem Urteil. (PEA 2)

Dabei geht es im Kern um Selbstdistanzierung, d.h. um die Fähigkeit von der eigenen Betroffenheit und den eigenen Emotionen einen Schritt weit zurückzutreten und Entscheidungen im Licht der Gesamtsituation zu treffen.

- Den Abschluss bildet der Ausdruck, d.h. die stimmige personale Antwort auf die Anfrage der Situation, abgestimmt auf die Realität (PEA 4)

Dabei geht es wesentlich um Selbsttranszendenz, d.h. um die Erkenntnis, dass eine gute Umsetzung des Beschlusses nicht nur vom eignen guten Willen abhängt und nicht nur den eigenen Interessen dienen sollte. Vielmehr geht es auch darum, dass die Handlung angemessen ist und in einen größeren Kontext passt. Der richtige Zeitpunkt und die Wirkung auf andere Betroffene müssen dazu ebenfalls berücksichtigt werden.

Je nachdem, wo Schwächen sichtbar werden, die ja auch sonst den Umgang mit täglichen Herausforderungen beeinflussen, wird der Berater ansetzen und ggfls. auch eine der existenzanalytischen Methoden zur Stärkung verwenden.

S. Längle unterscheidet dabei nach der Aktivierungstiefe dieser Methoden insbesondere zwischen Ressourcen-provozierenden, Ressourcen-mobilisierenden und Persönlichkeits-bildenden Methoden.

Nimmt man als ein Beispiel die ressourcen-mobilisierenden Methoden, so sind dies: (Längle S 2001, 30)

- Die Methode der personalen Positionsfindung bei Schwächen in der Selbstannahme (PEA 1)
- Die Willensstärkungsmethode bei Schwächen in der Selbstdistanzierung (PEA 2)
- Die Sinnerfassungsmethode bei Schwächen in der Selbsttranszendenz (PEA 3)

Diese Methoden können helfen, dass beim Klienten eine Schwäche ausgeglichen wird und er so mit seiner konkreten Fragestellung Fortschritte macht.

Im Bereich der Methoden ist natürlich auch die bereits beschriebene Personale Existenzanalyse noch einmal zu erwähnen. Sie ist eine prinzipiell immer gleiche Folge von Analyseschritten für ganz unterschiedliche Detailierungsstufen des Beratungsgesprächs.

- Als Diagnoseinstrument, um beim Klienten Abweichungen von einer idealen Dialogfähigkeit zu diagnostizieren und wenn erforderlich zu korrigieren.

- Als Selbststeuerungsinstrument des Beraters für im Prinzip jede Interaktion mit dem Klienten, um den nächsten Beratungsschritt zu entscheiden.
- Als Leitgedanke für den Ablauf einer Beratungssequenz zu einem konkreten Thema über ein oder mehrere Sitzungen.
- Als Masterplan für einen ganzen Beratungsprozess.

Man könnte in Anlehnung an z.B. die Mathematik von einem fraktalen Charakter der PEA sprechen, d.h. von einer Selbstähnlichkeit der Strukturen auf verschiedenen Konkretisierungsebenen.

Das macht es gleichermaßen einfach und verwirrend, sich als Berater immer genau klarzumachen, auf welcher Ebene und in welcher Phase des Ablaufs man sich gerade befindet.



## Methodische Ansätze von Time-To-Think

Wenn man mit einer Methodenperspektive auf Time-To-Think blickt, dann fallen zwei Aspekte auf. Da ist einmal die sehr konsequent immer wieder betonte absolute Zurückhaltung des Beraters, die sich als zentrale Botschaft von Time-To-Think sogar im Titel des neuesten Buches von Nancy Klein wiederfindet: „The Promise That Changes Everything – I Won’t Interrupt You“ (Kline 2020)

Dieses Versprechen ist zunächst einmal eine große Herausforderung für den Berater, der vielleicht schon andere Konzepte kennt und praktiziert.

Diese Beraterhaltung bei Time-To-Think ist ungewöhnlicher und anspruchsvoller, als sie im Augenblick erscheinen mag. Kline zitiert dazu eine Studie über das selbst eingeschätzte und das tatsächliche Zuhörverhalten von professionellen Beratern.

Die Berater wurden gefragt, wie lange sie warten würden, bis sie den Klienten unterbrechen, um ihm neue Fragen zu stellen oder Hinweise zu geben. Sie schätzten die Zeit auf mehr als drei Minuten. Die Klienten wurden ebenfalls befragt, wie lange die Berater zuhören sollten, bevor sie Interpretationen oder Vorschläge unterbreiten sollten. Sie wünschen sich ebenfalls wenigstens drei Minuten Zeit.

Als die Beratungen jedoch beobachtet wurden, betrug die tatsächliche Zeit, bevor die Berater intervenierten, zwanzig Sekunden. (Kline 2005)

In einem kurzen Papier bezeichnet Kline diese Unterbrechungen durch den Berater sogar als Angriff/engl. assault. (Kline ohne Datum). Unterbrechung ist nach ihrer Ansicht Arroganz, maskiert als Effizienz. Denn tatsächlich stoppt die Intervention das Denken einer Person zugunsten einer anderen Person. Und dabei ist Denken ein sehr sensibler Prozess, der durch Unterbrechungen geschwächt wird.

Die Unterbrechung könnte auch interpretiert werden, dass die andere Person nicht so wichtig ist. (Kline ohne Datum)

Die Zurückhaltung des Beraters ist aber auch eine Herausforderung und vielleicht sogar eine Zumutung für den Klienten.

Der Klient kommt ja in der Regel zum Berater, weil er sich von ihm Hilfe und Unterstützung auch inhaltlicher Art verspricht. Oder zumindest erwartet er eine explizite Anleitung zur Bearbeitung seiner Probleme.

Bei Time-To-Think wird er zunächst an seine eigene Kompetenz als denkender Mensch erinnert und auch darauf verwiesen. Das schockiert und verwirrt erst einmal.

Solche Irritationen müssen durch eine umfassende und sorgfältig sensible Vorinformation aufgefangen werden. Insbesondere der ausführliche Verweis auf die hohe Kompetenz des Klienten auch in seinem sonstigen Leben kann dabei hilfreich sein.

In länger dauernden Beratungsprozessen wird der Klient allmählich damit vertrauter damit und wird leichter auf ein Time-To-Think-Setting eingehen, wenn der Berater das ihm so vorschlägt.

Eine zweite methodische Besonderheit bei Time-To-Think ist die Betonung des Thinking Environments. Das Thinking Environment ist im Grunde eine Handreichung an den Berater für gelingende therapeutische Präsenz

Die Betonung der zehn Komponenten als Voraussetzung für eine wirksame Berater-Klienten-Beziehung und die spürbare Auswirkung auf das Beratungsgeschehen ist im Vergleich zu anderen Beratungskonzepten auffallend. Und die dadurch geförderte therapeutische Präsenz ist nicht nur ein Nebenthema in der Ausbildung bei Time-To-Think wie bei den meisten anderen Beratungskonzepten, sondern ein zentraler Aspekt

Darüber hinaus geht es um zwei weitere praktische Bereiche, in denen man bei Time-To-Think Methodisches erkennen kann.

Da ist die erste Phase der Beratung, die Exploration, die schon mal eine ganze Beratungsstunde einnehmen kann und dann die zweite Phase, die sich auf die Identifizierung und Auflösung von blockierenden Annahmen konzentriert.

Man könnte die Exploration als Methode verstehen. Sie ist aber mehr als das. Sie ist als Kern von Time-To-Think Ausdruck des Respekts vor dem Klienten und der Überzeugung, dass Menschen viel mehr selbständig denken können als es im Allgemeinen angenommen wird.

Eine Wirkung dieser ungestörten Exploration besteht darin, dass ein bemerkenswertes Erleben von Selbstwirksamkeit stattfindet.

Durch die Zurückhaltung des Denkparters erlebt der Denkende in dieser Explorationsphase seine Fähigkeit, selbst mit einer von ihm eingebrachten Fragestellung umzugehen. Und je länger diese Phase andauert, umso stärker ist dieses Erlebnis. Dieser Explorationsprozess ist oft erratisch und die nächste Aussage ist unvorhersagbar. Man fühlt sich erinnert an die Erzähltechnik von James Joyce in Ulysses, seiner „stream-of-consciousness“-Technik, wenn er die Protagonisten zu Wort kommen lässt.

Auf den Denkparter wirkt das wie ein Entdeckungs- und Aktivierungsprozess hin zu längst vergessenen Informationen und Kompetenzen. Gleichzeitig scheint es aber auch ein

Aufräum- und Sortiervorgang in den Gedanken des Klienten zu sein. Wird diese Exploration nicht gestört, beflügelt sie den Denkenden dazu, in die unterschiedlichsten Richtungen weiter zu denken und dadurch dann auch ganz neue assoziative Denkverbindungen zu entwickeln. In Anlehnung an einen legendären Satz von Kafka, „der Weg entsteht beim Gehen“, könnte man fast sagen, das ganze Bild entfaltet sich beim Sprechen.

Man könnte sagen, dass gerade durch diesen Freiraum bei Time-To-Think die Person des Denkenden im existentiellen Sinne angesprochen wird. Sie kommt dadurch gewissermaßen ins Fließen und bisweilen scheint ein Kontakt mit dem individuellen Unbewussten und vielleicht auch mit dem kollektiven Unbewussten zu entstehen.

Die Zurückhaltung des Beraters schafft den sicheren Freiraum, der für diese Entfaltung des Denkens die unabdingbare Voraussetzung ist.

In einer zweiten Phase geht es um die Zielfindung durch den Denkenden. Der Denkpartner achtet hier lediglich auf eine kurze prägnante Formulierung dieses Ziels.

In der dritten Phase einer Time-To-Think Sitzung geht es um die Arbeit an den blockierenden Annahmen, die die Zielerreichung blockieren. Die Art und Weise, wie bei Time-To-Think die blockierenden Annahmen überprüft und modifiziert werden, kann man auch wieder als Methode bezeichnen, d.h. als „Anwendung einer Theorie in definierten Schritten, ohne dass konkret Handlungsanweisungen vorgegeben werden“ (Längle S 2001, 9)

In dieser Phase, die auch dem sokratischen Dialog ähnelt, wird der Denkpartner zum fragenden Gegenüber. Mit seinen Fragen regt er den Denkenden an, seine blockierenden Annahmen aufzuspüren und selbst zu überprüfen. So lange bis er zu einer befreienden Erkenntnis kommt. Diese Fragen des Denkpartners sind dabei nicht inhaltliche Fragen, sondern offene Prozessfragen, wie es weiter oben skizziert wurde.

(Die Auflösung von Blockaden in dieser dritten Phase ist durchaus vergleichbar mit anderen Beratungsansätzen wie z.B. dem „Structural Consulting“ von Robert Fritz. (Fritz 2003)

Bemerkenswert ist allerdings bei Time-To-Think vor allem die extreme Zurückhaltung des Denkpartners. Er beschränkt sich auf wenige, genau ausformulierte, offene Fragen, die immer wieder das eigenständige Denken des Klienten anregen.

Er überlässt dem Klienten auch alle inhaltlichen Entscheidungen während des Beratungsprozesses. Er fordert diese allerdings auch immer wieder ein.

Im besten Fall hilft das dem Klienten auch in Zukunft bei ähnlichen Fragestellungen bzw. bewirkt eine generelle Stärkung seiner Fähigkeiten, mit dem Leben zurecht zu kommen.

Der Einsatz dieser Methode hat so im Kern durchaus auch einen therapeutischen, d.h. heilenden Effekt.

Inwieweit durch Beratung und Coaching nach Time-To-Think auch starke Persönlichkeitsstörungen behandelt werden können, für die eigentlich Therapie angesagt wäre, müsste noch geprüft werden. Für diese Möglichkeit spricht ein kurzer Blick auf die lösungsorientierte Kurzzeit-Therapie nach Steve de Shazer. (de Shazer 1994, 2019)

Auch bei dieser Kurzzeit-Therapie werden komplexe Zusammenhänge dadurch vereinfacht, dass der Therapeut nicht lange auf die Vorgeschichte der Probleme des Klienten eingeht. Stattdessen werden positiv erlebte Ausnahme-Situationen gesucht, in denen die belastenden Probleme nicht bestanden. Diese werden in die aktuelle Situation übertragen und verstärkt. Dadurch wird die Aufmerksamkeit auf Lösungswege gelenkt, die bisher zu wenig oder überhaupt noch nicht im Fokus standen.

Es geht, ganz in der Denkweise systemischen Arbeitens, darum, „einen nicht erkannten Unterschied zu einem Unterschied zu machen, der einen Unterschied macht“ (de Shazer 2019, 28)

Gerne verwendet de Shazer dafür die Wunder-Frage, um den Klienten aus seiner Problemtrance zu befreien und diesen Unterschied zu finden: „Angenommen, es würde eines Nachts, während Sie schlafen, ein Wunder geschehen und Ihr Problem wäre gelöst. Wie würden Sie das merken? Was wäre anders? Wie würden Ihre Freunde davon erfahren, ohne dass Sie ein Wort darüber zu ihnen sagen?“ (de Shazer 2019, 24)

Das erinnert durchaus bei Time-To-Think an die Umkehrung der blockierenden Annahme in eine befreiende Annahme mittels der Incisive Question. D.h. durch einen relativ einfachen Kunstgriff werden auch dort Unterschiede aktiviert und neue Denkräume eröffnet. Und auch de Shazers Leitgedanke, dass das Reden über Probleme Probleme schafft, das Reden über Lösungen dagegen Lösungen schafft, passt in dieser Form methodisch sehr gut zu Time-To-Think. (vgl. Urner, 2020)

Zusammenfassend kann man sagen, dass bei Time-To-Think methodische Besonderheiten im Vergleich zu vielen klassischen Beratungskonzepten zu finden sind, deren weitergehende Untersuchung sich vermutlich lohnen dürfte.

## **Facit: Konzepte aus Time-To-Think können existenzanalytische Beratung unmittelbar bereichern**

Versucht man herauszufiltern, welche Konzepte von Time-To-Think für einen existenzanalytischen Berater besonders interessant sind, so könnte man sie mit den beiden Begriffen „therapeutische Präsenz“ und „Erleben von Selbstwirksamkeit“ überschreiben.

Die so besonders wirksame therapeutische Präsenz entsteht quasi automatisch durch die bewusste Konzentration auf die Aufrechterhaltung des Thinking Environment als Raum für eigenständiges Denken. Sie führt zu dieser besonderen Beratungs-Atmosphäre, die sich auf den Organismus und die Denkprozesse des Klienten so positiv auswirken, wie es Neurobiologen nachgewiesen haben.

Nimmt man dazu noch die erwünschte wechselseitige Wertschätzung der Person von Berater und Klient am Ende eines jeden Beratungsprozesses, so hat man standardmäßig eine Beratungssituation, die so in keinem anderen Beratungskonzept erreicht wird. Und welche überragende Bedeutung die therapeutische Präsenz hat, wurde ja weiter oben durch Zitate von Längle, Yalom und anderen belegt.

Die zweite Besonderheit ist ein Setting, durch das der Klient seine eigene Denkkompetenz wiederentdecken kann.

Im Grunde ist das vor allem die Arbeit an der dritten Grundmotivation, d. h. an der Stärkung des Selbstwertes über das Erleben von Selbstwirksamkeit im Gespräch.

Die dritte Grundmotivation steht ja häufig im Fokus existenzanalytischer Beratung. Mit Time-To-Think wird unmittelbar an der Stärkung des Selbstwertgefühls gearbeitet.

Man kann also schlussfolgern, dass das so vorgeschriebene konkrete Handeln ein Markenzeichen von Time-To-Think ist. Es kann das umfassende theoretische Verstehenswollender Existenzanalyse als Basis von Veränderungen in minder-schweren Situationen ergänzen.

## **2. Wie lassen sich Time-To-Think und Existenzanalyse in der Beratungspraxis verknüpfen?**

In ihrem letzten Buch setzt sich Nancy Kline explizit mit dieser Frage auseinander (Kline 2020,208 ff). Sie erwähnt die ablehnenden Hinweise von Kritikern, dass Klienten schließlich zum Berater kommen, weil er ihnen etwas beibringen soll, weil er sie mit seinem Wissen, seinen Konzepten und seiner Expertise weiterbringen soll.

Diese Kritiker glauben, dass Klienten ihr eigenes Denken und die explizite Einladung zum eigenen Denken nicht so besonders hoch einschätzen. Entsprechend wären sie auch nicht bereit, dafür zu zahlen, dass ihnen der Berater zu mehr und besserem eigenem Denken verhilft.

Kline widerspricht dem vehement, weil aus ihrer Erfahrung viele Klienten sehr wohl diese Ermutigung und den Aufbruch zum eigenständigen Denken schätzen, wenn auch manchmal erst nach einer Eingewöhnungsphase.

Sie unterstreicht noch einmal, dass genau dieser freie Raum für freies, eigenständiges Denken den wesentlichen Unterschied zu anderen Beratungskonzepten ausmacht. Dieses wirklich originäre Denken des Klienten entsteht im Unterschied zu anderen Beratungskonzepten in der Regel nur im besonderen Setting von Time-To-Think. Und sie begründet das durchaus nachvollziehbar.

Nach ihrer Einschätzung erzählt ein Klient vielleicht maximal 10 % von dem, was ihn zu einem Problem beschäftigt, der Rest bleibt ungesagt, steht aber durchaus im Kopf des Klienten zur Verfügung. Logischerweise basieren die Fragen und Interventionen des Beraters lediglich auf diesen 10 % des Sachverhaltes, denn 90 % kennt er überhaupt nicht.

Wie kann man dann als Berater glauben, dass man auf dieser kleinen Informations-Basis mehr über den Klienten weiß als dieser über sich selbst? Ist es dann nicht naheliegender, den Klienten zu ermutigen und zu befähigen bzw. ihm möglichst viel Raum zu geben, damit er möglichst viel seines gesamten Wissens in geeigneter Weise für die Problemlösung aktiviert?

D. h. die Stoßrichtung der Problembearbeitung sollte sich nach Kline nicht am „schon Gewussten“ des Beraters sondern eher am „noch nicht Bewussten“ des Klienten orientieren. Das erfordert, dass der Berater nicht mehr so sehr von sich und seine Kompetenz überzeugt ist, sondern vor allem der Intelligenz und dem Lösungswillen des Klienten vertraut. Als Berater muss man also die Überzeugung aufgeben, dass man mehr weiß als der Klient.

(Sokrates: ich weiß, dass ich nichts weiß) Und man muss es für möglich halten, dass dann völlig Neues, Unerwartetes beim Klienten zum Vorschein kommen kann.

Der Wert einer Beratung bemisst sich dann vorrangig daran, wie viel originäres unabhängiges Denken beim Klienten freigesetzt wird, zunächst einmal unabhängig davon, wie weit er in seiner Lösungsarbeit kommt. Und dieses freie Denken hängt, wie bereits weiter oben ausgeführt, in hohem Maße von der Qualität der Aufmerksamkeit des Beraters ab, vom Thinking Environment, das er bewusst kreieren muss.

Diese gesamte Atmosphäre ermutigt den Klienten, tiefer bei sich auf das zu schauen, was er bisher verleugnet hat, was er sich nicht getraut hat infrage zu stellen. Und sich schließlich unter Anleitung des Beraters auch den möglicherweise schmerzhaften Annahmen zu stellen, die ihn bisher von der Zielerreichung ferngehalten haben.

Diese Einbettung von Time-To-Think in eine klassische Beratung kann unterschiedlich erfolgen.

Man kann z.B. nach sensibler, aber umfassender Vorinformation und Vorankündigung eine ganze Sitzung nach Time-To-Think-Konzepten gestalten. Zur Vorbereitung kann dabei durchaus auch die Empfehlung gehören, eines der Bücher von Kline zu lesen.

Man kann auch zunächst nur die Explorationsphase von Time-To-Think in die Beratung einbauen und dann mit deren Ergebnissen konventionell weiterarbeiten. Und man kann es dem Klienten überlassen, zu entscheiden, für welche Zeiteile der Beratungssitzung er welche Beratungsmethode wählen möchte.

Allerdings ist es nach Kline wichtig, dass auch im anschließenden konventionellen Beratungsteil die Regeln von Time-To-Think weiter eingehalten werden. D. h., dass man die Klienten auch dann so wenig wie möglich unterbricht, dass der Klient wesentlich mehr spricht als der Berater und dass der Berater darauf achtet, dass die besondere Qualität des Thinking Environments, d.h. letztlich die hohe Qualität der therapeutische Präsenz, auch in dieser Phase erhalten bleibt.

Aus eigenen Erfahrungen mit Klienten kann ich diese Beobachtungen von Nancy Kline uneingeschränkt bestätigen.

Bei Klienten, mit denen ich von Anfang an gemäß Time-To-Think beraten habe, war die Zustimmung und das Interesse mit zum Teil unterschiedlichen Fragestellungen sehr groß. Erwähnt werden sollte allerdings auch, dass bei zwei Klienten auch Assoziationen mit der

Arbeitsweise tiefenpsychologisch arbeitender Therapeuten aufkamen, weil es bei Ihnen anscheinend entsprechende Vorerfahrungen gab.

Bei Klienten, mit denen ich zunächst existenzanalytisch gearbeitet hatte, und denen ich diesen Ansatz nahebringen wollte, musste ich verständlicherweise ein differenzierteres Vorgehen wählen.

Zum Test habe ich zwei Klienten ausgewählt, mit denen sich schon über eine lange Zeit, konkret über ca. zwanzig Beratungssitzungen, eine sehr vertrauensvolle Beratungs-Beziehung entwickelt hatte. Ich habe mir dann auch sehr viel Mühe gegeben, die Klienten sehr vorsichtig auf diese andere Art der Beratung vorzubereiten und ihr Einverständnis dazu einzuholen.

In der ersten Time-To-Think-Sitzung gab es dann trotzdem noch Irritationen und ich musste noch einige zusätzliche Erklärungen und Ermutigungen aussprechen, damit wir mit dieser Methode fortfahren konnten.

Bemerkenswert war dann aber die spürbar neue Energie, die durch Time-To-Think in die Beratungssitzung kam. Die Klienten wurden deutlichmunterer und sprudelten förmlich vor Ideen. Sie kamen auf völlig neue Gedanken und Gedankenverbindungen, bemerken das auch selbst ganz verwundert und freuten sich darüber.

Allerdings entstand zum Abschluss einer Sitzung weiterhin der Wunsch, das, was da bei Ihnen zum Vorschein gekommen war, noch gemeinsam zu reflektieren und einzuordnen. D. h. es blieb der Wunsch, weiterhin auf die Erfahrungen und die Expertise des Beraters zurückzukommen.

In weiteren Sitzungen war es dann erheblich leichter, bei Bedarf eine Time-To-Think-Phase einzubauen.

Zusammengefasst lässt sich nach meiner Erfahrung Time-To-Think sehr gut mit anderen Konzepten, auch mit die Existenzanalyse, verknüpfen, mit großem Gewinn für die Klienten aber auch für die Berater, die eine interessante neue Arbeitsweise aber auch eine neue Berater-Haltung dadurch kennenlernen

So kann man Time-To-Think uneingeschränkt als eine Methode, als einen Weg zur Selbstentdeckung und auch zum Erlebnis von Selbstwirksamkeit empfehlen.



#### **4. Ausblick**

Ein Blick auf die Webseite des Neuroleadership-Instituts zeigt, dass neues Wissen über die Funktion unseres Gehirns zu neuen Ansätzen in Training, Beratung und vermutlich auch in Therapie führen wird.

Die Erkenntnisse aus der Polyvagal-Theorie von Porges beeinflussen bereits heute die Traumatherapie und werden vermutlich ebenfalls weitere, neue Impulse für die Konzepte von Erziehung, Führung, Beratung und Therapie liefern.

Time-To-Think scheint diese neuen Erkenntnisse bereits intuitiv zu berücksichtigen.

Eigene Erfahrungen haben vor allem gezeigt, dass die Klienten durch Time-To-Think-Sitzungen stärker als bei anderen Methoden motiviert werden, die von ihnen selbst gefundenen Lösungen auch umzusetzen

Auch wenn diese Stichprobe nur klein und daher sicher nicht repräsentativ ist, so ist das schon ein Ergebnis, das aufhorchen lässt und neugierig macht auf mögliche weitere Untersuchungen.

Klar ist auch, dass es bei Time-To-Think-Sitzungen mehr Erklärungen vorab über das Vorgehen des Beraters braucht, weil es einfach ungewöhnlich ist, dass der Denkpartner tatsächlich nur minimal Input gibt und das dann auch nur in Form von Fragen.

Bereits bei der zweiten und dritten Sitzung mit demselben Klienten spürt man dann aber als Denkpartner die erfrischende, ermutigende Wirkung von Time To-Think auf den Klienten.

Vielleicht kann man sagen, dass Time-To-Think vor allem zur Stärkung des Selbstbewusstseins des Klienten beiträgt, d. h. Wirkung tritt vor allem auf bei der Stärkung der dritten Grundmotivation (Längle A 2010, Modul 5) Im Kontext dieser dritten Grundmotivation spielt der Selbstwert eine zentrale Rolle für gelingendes Leben. Und alle Komponenten des Thinking Environments sind letztlich darauf ausgelegt, das Selbstwertgefühl dadurch zu stärken, dass der Klient seine Fähigkeit zum eigenen Denken und damit zum Problemlösen aus eigener Kraft (wieder) entdeckt.

Fundamentale Bedeutung hat dabei gemäß Längle zunächst das Beachtet- und Gesehen-Werden, was Time-To-Think in hohem Maße beinhaltet.

Einige Komponenten des Thinking Environments fokussieren genau darauf, nämlich auf Aufmerksamkeit und Ermutigung.

Aufmerksamkeit bedeutet z.B., „den Blick kontinuierlich auf die Augen der denkenden Person zu halten. Der Blick ist dabei durchgehend warm und wohlwollend, interessiert und einladend“. (Miketta 2018, 16)

Die Mimik des Denkpartners strahlt in gewisser Weise wertfreie Empathie aus: „Du kannst denken, was du willst, ich bin dabei“. (Miketta 2018, 17) Diese Aufmerksamkeit wirkt wie ein Katalysator. Sie erleichtert es dem Denkenden, auch verworrenes Denken in lineare Sprache zu bringen

Als Folge davon lassen sich verbesserte Selbstachtung, Festigung der Identität und Stärkung des Selbstwertes beobachten.

Und Ermutigung heißt das Ende von Profilerungsdenken und Wettbewerb. Wenn der Denkende nicht das Gefühl hat, etwas leisten zu müssen, ist er frei, originär zu denken. Und auch der Denkpartner gerät durch das Setting der Beratung weit weniger in Versuchung, seine Qualifikation unter Beweis zu stellen.

Zum zweiten geht es bei der Selbstwertbildung gemäß der Existenzanalyse um Gerechtigkeit. Gerechtigkeit wiederum erfordert Beziehungsaufnahme zum anderen als Person. Auch dazu braucht es den verweilenden tiefen Blick voller Interesse und Offenheit. Beim Thinking Environment dienen dazu unter anderem die Qualität der Gelassenheit, das Signalisieren von Gleichheit und die Akzeptanz von Unterschiedlichkeit. D. h. der Denkpartner signalisiert dem Denkenden im Kern Gleichwürdigkeit, eine wichtige Voraussetzung für wirkliche Begegnung. Und schließlich geht es im Kontext der dritten Grundmotivation um Anerkennung und Wertschätzung. Die Wertschätzung bringt die Selbstwertbildung zur Entfaltung unter anderem, indem sie die Basis für eine natürliche Autorität der Person legt und letztlich so auch noch zu einer verstärkten Ausstrahlung der Person führt (Längle A 2010, Modul 5).

Bei Time-To-Think ist die Wertschätzung eine wichtige Komponente des Thinking Environment. Diese Wertschätzung soll sich nicht so sehr auf die gerade beobachtete „Leistung“ des Denkenden während der Sitzung beziehen. Sie ist vielmehr als Wertschätzung des Seins des Denkenden gemeint. Im Grunde ist es die Wertschätzung der Person des anderen.

Weil das zunächst gar nicht so leicht ist, empfiehlt Kline sogar explizit, diese Wertschätzung zu üben, einfach weil es so wichtig für die Qualität des Denkens ist. Und weil wir uns oft schwertun, diese Art von Wertschätzung auszusprechen aber auch sie anzunehmen.

Konsequenterweise endet daher jede Time-To-Think-Sitzung mit einer wechselseitigen Wertschätzung. Dem Denkenden gibt sie die Energie für seine geplanten Aktivitäten, für den Denkpartner ist sie eine Anerkennung seiner Haltung während der Sitzung.

Insgesamt ist diese Wirkung auf den Selbstwert vielleicht der wichtigste Nebeneffekt einer Time-To-Think-Beratung, zusätzlich zum Fortschritt am Thema des Denkenden. Denn diese Wertschätzung wirkt weit über das Ende der Sitzung hinaus.

Ich kenne jedenfalls keine andere Beratungskonzept, das so konsequent gerade die Stärkung des Selbstwerts im Fokus hat.

Und schließlich ist noch ein weiterer Aspekt interessant. Die Haltung bei Time-To-Think lässt sich fast mühelos in das tägliche Leben hinüberbringen. Wenn man sonst Erkenntnisse aus therapienahen Ausbildungen im Freundes- oder Familienkreis einzusetzen versucht, erntet man durchaus Abwehr und Kritik. Time-To-Think ist dagegen mühelos einzubinden.

Und es ist typisch für Berater, die eine Time-To-Think-Ausbildung absolviert haben, dass sie sich anschließend völlig freiwillig über längere Zeit zu Übungssitzungen weiter treffen.

Insgesamt ist Time-To-Think auf jeden Fall eine Beratungsform, die weitere Aufmerksamkeit und sicher auch weitere Studien verdient.

Zusammenfassend lässt sich somit sagen, dass in Time-To-Think-Sitzungen fast mühelos die therapeutische Präsenz entsteht, deren heilsame Wirkung so stark von Frankl, Längle, Yalom, Rogers und anderen hervorgehoben und gefordert wird.

Wie wäre es, wenn man Time -To-Think auch zu einem Baustein anderer Beraterausbildungen machen würde?

## Literaturverzeichnis

- Aspey L** (2010) The Art of Coaching. in Therapy Today auf [www.therapytoday.com](http://www.therapytoday.com)
- Bohm D** (2002) Der Dialog. Stuttgart: Klett-Cotta-Verlag
- Bregman R** (2020) Im Grunde gut. Hamburg: Rowohlt Verlag
- Brown N** (2009) Emotional Intelligence and the Amygdala: Towards the Development of the Concept of the Limbic Leader in Executive Coaching. In: Neuroleadership Journal 2. Sydney
- Dana D.** (2020) Arbeiten mit der Polyvagal-Theorie. Lichtenau/Westf.: Probst-Verlag
- Dana D.** (2021) Die Polyvagal-Theorie in der Therapie. Lichtenau/Westf.: Probst-Verlag
- De Bono E** (1972) Laterales Denken für Führungskräfte. Hamburg: Rowohlt Verlag
- De Shazer S** (1999) Das Spiel mit Unterschieden. Heidelberg: Carl-Auer Verlag
- De Shazer S** (2019) Der Dreh. Heidelberg: Carl-Auer Verlag
- Frankl V** (1972) Why believe in Others, TED Talk vor Toronto Youth Lab
- Fritz R.** (2003) Your Life as Art, Newfane/Vermont: Newfane Press
- Goethe JW** (1981) Wilhelm Meisters Lehrjahre. In Werke, Band 4. Frankfurt/M: Insel Verlag
- Jaeger-Gerlach S** (2013-2014) Skriptum (eigene Mitschrift). Weiterbildung Dialogfähig am Berliner Institut der Akademie für Existenzanalyse und Logotherapie
- v Kleist H (1805)** Über die Verfertigung der Gedanken beim Reden, Wikipedia 23.08.2020
- Kline N** (2016) Time To Think. Hamburg: Rowohlt-Verlag
- Kline N** (2015) More Time To Think. London: Cassell
- Kline N** (2020) The Promise That Changes Everything. I won't interrupt you. UK: Penguin books
- Kline N** (ohne Datum) Interruption as Assault. Artikel auf der Webseite [www.timetothink.com](http://www.timetothink.com)
- Kline N** (2005) Attention, the Stunning Catalyst. Artikel auf der Webseite [www.timetothink.com](http://www.timetothink.com)
- Kline N** (2010) What Happens in Silence. Vortrag vor der BACP, (British Academy for Counselling and Psychotherapy) Artikel auf der Webseite [www.timetothink.com](http://www.timetothink.com)
- Kolbe C (2014-2017)** Skriptum (eigene Mitschrift). GLE-D Beraterausbildung B 14 am Berliner Institut der Akademie für Existenzanalyse und Logotherapie
- Kluge K** (Ohne Datum) Die Philosophie des Sokrates. Infoblatt Klett Verlag
- Kriz J** (2014) Grundkonzepte der Psychotherapie. Weinheim:, Basel: Beltz Verlag
- Längle A** (2011-2014) Skriptum. Coaching-Weiterbildung am Management Center Vorarlberg

- Längle A** (2013) Lehrbuch zur Existenzanalyse, Grundlagen. Wien: facultas Verlag
- Längle A (2001)** Gespräch – Kunst oder Technik. In: Existenzanalyse19/2 +3/2001 Wien
- Längle A** (2014) Existentielles Coaching. Wien: facultas Verlag
- Längle S** (2001) Die Methodenstruktur der Logotherapie und Existenzanalyse. In: Existenzanalyse19/2 +3/2001 Wien
- Miketta M** (2018) Thinking Environment. Paderborn: Junfermann Verlag
- Miketta M** (2017-2020) Skriptum. Time to Think Coaching-Ausbildung. Berlin
- Porges S** (2021) Die Polyvagal-Theorie. Lichtenau/Westf.: Probst-Verlag
- Rock D** (2008) SCARF: A Brain-Based Model for Collaborating with and Influencing Others. In: Neuroleadership Journal 1 Sydney
- Urner M** (2020) Schluss mit Weltuntergang. Vortrag in der tele-Akademie des SWR
- Wicki-Distelkamp C** (2001) (Un-)verträglichkeit von existenzanalytischer Anthropologie und Methodik. In: Existenzanalyse 19/2+3
- Yalom I** (2008) In die Sonne schauen. München: btb Verlag

## **Anlage: Der detaillierte Ablauf einer Time-To-Think-Beratungssitzung mit Erläuterungen und Kommentaren**

### **Phase 1: Freies Explorieren bis zu einem Ergebnis oder bis zu einer präziseren Zielformulierung**

1. Schritt: Anfängliche und ggfls. wiederholte Einladung zum freien Erkunden

- ***Worüber möchten Sie nachdenken und was sind Ihre Gedanken?***  
und auf Nachfrage ggfls. wiederholt
- ***Was noch.... denken Sie oder fühlen Sie oder möchten Sie außerdem noch sagen?***

Kommentar:

Diese genau so vorgegebene Start-Frage ist im Grunde eine Einladung zum lauten Denken. Die fast gleich lautende Nachfrage wird gestellt, wenn der Denkende um eine weitere Frage bittet. Es kann in seltenen Fällen auch geschehen, dass der Denkende diese Aufforderung einfach als Chance begreift, nichts zu sagen. Dann nutzt er die Zeit einfach nur zum Denken. Allein die Anwesenheit eines Denkpartners gibt seinem Denken dabei schon eine andere Energie und Ernsthaftigkeit, als wenn er nur für sich denkt.

Schon Kleist hat entdeckt, dass die Anwesenheit eines interessierten Anderen, den eigenen Gedankenfluss inspiriert, ohne dass dem Gegenüber die Materie bekannt sein muss. (v Kleist 1805)

Diese Exploration kann und darf beliebig lange dauern. Manchmal füllt sie die gesamte Beratungsstunde aus.

Nicht selten klärt sich die Fragestellung des Denkenden bereits während dieser Phase, weil er selbst die Lösung gefunden hat.

In dem Maße, wie Klienten sich an diese Methode gewöhnt haben, verbessert sich erfahrungsgemäß ihre Bereitschaft und ihr Mut, das eigene Problem gründlich zu durchdenken und selbst zu lösen und sich nicht auf die Hilfen oder gar Ratschläge des Beraters zu verlassen.

Wenn das freie Explorieren tatsächlich abgeschlossen ist, folgt der nächste Schritt.

## 2. Schritt: Das weitere Sitzungsziel festlegen

- ***Was möchten Sie in dieser Sitzung noch erreichen?***

Kommentar:

Das Ziel sollte der Klient selbst formulieren, z.B.: „Ich möchte...“

Da man als Denkpartner auf dieses Ziel im Lauf der Beratung noch mehrmals Bezug nehmen wird, muss man darauf achten, dass der Klient das Ziel kurz und prägnant formuliert. Am besten wird es durch ihn selbst auf einen kurzen Satz konzentriert.

Es kann hier sehr verschieden Ziele geben. Die wichtigsten Zielarten sind:

- In der Sitzung noch aktiv werden
  - a. Neues Thema wählen
  - b. Informationsquellen suchen, sich Feedback wünschen, etc.
  - c. Sonstige Aktivität in der Sitzung (etwas aufschreiben, spontan telefonieren etc.)
- Sich mit den Annahmen beschäftigen, die sich im Denkprozess schon gezeigt haben.
  - a. Alle Annahmen ansehen
  - b. Anfangen, etwas anzunehmen
  - c. Aufhören etwas anzunehmen
  - d. Fühlen, dass eine Annahme wahr ist
  - e. Fühlen, dass eine Annahme unwahr ist
  - f. Herausfinden, ob eine Annahme wahr ist oder nicht.

- Ein Aktionsziel

Kommentar:

Aktionsziele sind am häufigsten. Der weitere, hier skizzierte Ablauf beschäftigt sich daher nur mit der weiteren Bearbeitung eines Aktionsziels, um das Grundkonzept von Time-To-Think zu verdeutlichen.

Für alle anderen Ziele gibt es vergleichbare, dem Ziel angepasste Frage-Sequenzen zur Weiterbearbeitung. Sie sind Inhalt der Ausbildung zum Time-To-Think Coach

## **Phase 2: Arbeit an den Annahmen, die das angestrebte Ziel (hier als Aktionsziel angenommen) blockieren**

1. Schritt: Die wichtigste blockierende Annahme für das Aktionsziel identifizieren und diskutieren und durch den Denkenden klären lassen, ob sie wahr oder unwahr ist

- ***Welche Annahme hindert Sie möglicherweise daran, dass Sie... (das Aktionsziel einfügen) erreichen?***
- ***Welche Annahme hindert Sie möglicherweise noch daran, dass Sie ... (das Aktionsziel einfügen) erreichen?***
- ***Welche dieser Annahmen oder einer weiteren, die Ihnen in den Sinn kommt, hindert Sie am meisten daran, dass Sie ... (das Aktionsziel einfügen) erreichen?***
- ***Denken Sie, dass es wahr ist, dass ... (wichtigste Annahme einfügen)  
Aus welchen Gründen denken Sie das?***



Kommentar.

Über die drei Kriterien Information, Logik, Menschenbild hilft der Denkpartner dem Denkenden, abzuprüfen, ob diese wichtige Annahme wahr ist.

- *Information* heißt, stimmt die Annahme mit allgemein verfügbaren und relevanten Informationen und Tatsachen überein?
- *Logik* heißt, sind die Gründe logisch, die der Denker angegeben hat, warum die Annahme wahr oder unwahr ist?
- *Menschenbild* heißt, stimmt die Annahme mit dem positiven philosophischen Menschenbild überein, von dem Nancy Kline ausgeht? Dieses Menschenbild nimmt an, dass Menschen in der Regel von Grund auf positiv denken und handeln möchten. (vgl. dazu oben die Ausführungen zum Menschenbild im Vergleich zum Menschenbild der Existenzanalyse)

Es gibt dann drei Möglichkeiten wie der Denkende den Wahrheitsgehalt seiner zentralen Annahme bewertet:

A) Die zentrale Annahme ist nach diesen drei Kriterien nicht wahr:

- ***Wenn es nicht wahr ist, dass... (unwahre Annahme einfügen), was sind stattdessen Ihre Worte für das, was wahr und befreiend ist?***

Kommentar:

Der Klient findet eine prägnante Formulierung, die dann für die weitere Arbeit, d.h. für den Einsatz in der sogenannten „Incisive Question“ im 2. Schritt genutzt wird.

B) Die zentrale Annahme wird weiterhin für wahr gehalten und ist auch aus Sicht des Denkpartners möglicherweise wahr:

Kommentar:

Dann muss man tiefer gehen, bis man die dahinter liegende falsche Annahme findet, die die zentrale Annahme wahr erscheinen lässt.

Dazu stellt man die sogenannte „Übergangsfrage“:

- ***Es könnte sein (oder möglich), dass.... (zentrale Annahme einfügen) wahr ist. Welche weitere Annahme führt dazu, dass ihre zentrale Annahme Sie daran hindert, .... (weiteres Sitzungsziel, hier das Aktionsziel) zu erreichen?***

Kommentar:

Diese dahinter liegenden Annahmen werden wieder gesammelt und die wichtigste wird durch den Klienten ausgewählt.

Wenn dann diese darunter liegende Annahme vom Klienten als falsch erkannt wird, wird wieder zunächst nach den Gründen gefragt, warum diese darunterliegende Annahme falsch ist und dann wird stattdessen dafür eine wahre und befreiende Annahme durch den Klienten formuliert. Die Formulierung sollte wieder kurz und prägnant sein.

***Wenn Sie wüssten, dass.... (wahre und befreiende darunter liegende Annahme einfügen), wie würden Sie dann.... (das Sitzungsziel, hier das Aktionsziel) erreichen?***

C) Wenn die zentrale Annahme nach den drei Kriterien nicht wahr ist, aber der Denker es weiterhin für wahr hält, dann stellt man die sogenannte „Einladungsfrage“:

- ***Ihr weiteres Sitzungsziel ist.... (weiteres Sitzungsziel, hier das Aktionsziel). Sie nehmen an, dass.... (zentrale unwahre Annahme einfügen) wahr ist. Was könnten Sie stattdessen***

***glaubhaft annehmen, um.... (das Sitzungsziel, hier das Aktionsziel) zu erreichen?***

- ***Daraus die wahre und befreiende Annahme formulieren und einsetzen***

Kommentar:

Mit der Einladungsfrage vermeidet man Diskussionen über die Richtigkeit der Annahme. Stattdessen wird eine Möglichkeit geschaffen, dem Denkprozess beim Denkenden doch noch neue Räume zu öffnen.

Diese elegante Vermeidung bzw. Vermeidung von Konfrontation mit ihren limitierenden Konsequenzen ähnelt dem Konzept des „po“ bei Edvard de Bono (de Bono 1972, 162 ff) Mit dieser Methode seines lateralen Denkens führt de Bono ein sogenanntes „vermittelndes Unmöglich“ ein. Die Auseinandersetzung damit bringt neue, nützliche Ideen hervor und lässt alte Ideen zurück.

2. Schritt: Die einschneidende Frage, die „Incisive question“, formulieren:

- ***Wenn Sie wüssten, dass (befreiende Annahme einfügen), wie würden Sie... (das Sitzungsziel, hier das Aktionsziel) erreichen?***

Kommentar

Die einschneidende Frage ist ein wesentlicher Schritt im gesamten Prozess. Durch die vom Klienten selbst erarbeitete Formulierung der wahren und befreienden Annahme beginnt ein neuer auf Zielerreichung ausgerichteter Denkprozess, der in der Regel auch nach der Sitzung noch weiter geht.

Und da der gesamte Prozess konsequent im Vorstellungsraum des Denkenden stattfindet, ist die Wahrscheinlichkeit einer Realisierung nach der Sitzung sehr hoch.,

3. Schritt: Den Klienten zum Weiterarbeiten nach der Sitzung ermutigen

- ***Möchten Sie sich die einschneidende Frage aufschreiben?***
- ***Möchten Sie sonst noch etwas aufschreiben?***

Kommentar:

Die Einladung zum möglichst wörtlichen Aufschreiben gerade auch der incisive question erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass der Denkende sich auch nach der Sitzung mit dieser wahren und befreienden Annahme beschäftigt. Dadurch werden einerseits weitere Ideen zur Zielerreichung generiert und andererseits wird die Chance der Umsetzung verbessert.

4. Schritt: Wertschätzung

Der Denkpartner gibt dem Denkenden nach Abschluss des Gesprächs ein positives Feedback:

- bezüglich seiner Seins-Qualität und
- bezüglich seiner Tun-Qualität

Kommentar:

Ein positives Feedback gibt Energie und ermutigt den Denkenden, sich mit größerer Entschlossenheit um die Umsetzung der vorgenommenen Schritte zu kümmern. Das positive Feedback schließt diese positive Erfahrung des Klienten von der (Wieder)-Entdeckung seiner Denkkompetenz ab und festigt sie.

Wenn man mehrere Sitzungen mit einem Klienten hat, dann kann man ihn einladen, auch seinerseits dem Denkpartner sein positives Feedback zu geben. Dadurch reflektiert er noch einmal, was in der Sitzung alles passiert ist und was hilfreich für ihn war. Auch das kann eine anhaltend positive Wirkung auf ihn haben