

Sandra Diller · Eva Jonas

36 Bildkarten

Psychologische Grundbedürfnisse erkennen

Für Coaching, Training, Supervision, Mentoring und Consulting

Mit
24-seitigem
Booklet



BELTZ

Liebe Nutzerin, lieber Nutzer,

mit diesem digitalen Kartenset sind Nutzungsrechte im Sinne des Urheberrechts verknüpft. Sie haben mit Vertragsschluss das nicht ausschließliche, nicht übertragbare, räumlich und zeitlich uneingeschränkte Nutzungsrecht an den Download-Inhalten zum ausschließlich privaten Gebrauch erworben. Eine Weitergabe dieser Inhalte an Dritte ist unzulässig und eine gewerbliche Benutzung bedarf unserer vorherigen Zustimmung bzw. gesonderter Lizenzierung.

Für digitale Karten räumen wir ein:

A) Sie möchten die Karten als Therapeutin oder Ausbilder:in in der Therapie, als Trainer:in, Coach, Berater:in zur Ausübung Ihres Gewerbes nutzen z.B. in Onlineseminaren, -schulungen oder Webinaren. Sie gehören nicht einer öffentlichen Bildungseinrichtung an.

Der Einsatz der digitalen Karten in Online-Veranstaltungen mit **maximal acht Teilnehmer:innen** ist mit dieser Nutzungslizenz abgedeckt. Sie dürfen während Ihrer Online-Veranstaltung beliebig viele Inhalte zeigen. Möchten Sie Ihren Teilnehmern eine Präsentation zur Verfügung stellen, dürfen Sie hier max. 15% der Karten einbinden. Sie dürfen die Karten weder einzeln noch insgesamt weitergeben.

Bei **mehr als acht Teilnehmer:innen** bieten wir Ihnen eine individuelle Nutzungslizenz an.

Bitte wenden Sie sich an unseren Kundenservice:
medienservice@beltz.de, 06201-6007-330

- B) Sie gehören einer öffentlichen Bildungseinrichtung an. Es gilt folgende Schrankenregelung:
UrHG § 60 a Unterricht und Lehre
- (1) Zur Veranschaulichung des Unterrichts und der Lehre an Bildungseinrichtungen dürfen zu nicht kommerziellen Zwecken **bis zu 15 Prozent** eines veröffentlichten Werkes vervielfältigt, verbreitet, öffentlich zugänglich gemacht und in sonstiger Weise öffentlich wiedergegeben werden
1. für Lehrende und Teilnehmer der jeweiligen Veranstaltung,
 2. für Lehrende und Prüfer an derselben Bildungseinrichtung sowie
 3. für Dritte, soweit dies der Präsentation des Unterrichts, von Unterrichts- oder Lernergebnissen an der Bildungseinrichtung dient.

Bei darüberhinausgehendem Bedarf wenden Sie sich bitte ebenfalls an unseren Kundenservice.

BELTZ

Inhaltsverzeichnis

Theoretischer Hintergrund der Bildkarten »Psychologische Grundbedürfnisse erkennen«	2
Anwendung der Bildkarten – psychologische Grundbedürfnisse in der Praxis	8
Danksagung	19
Autorinnenprofile	20
Literaturverzeichnis	21
Kartenverzeichnis	22

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.

Dieses Bildkartenset ist erhältlich als:
GTIN 4019172300340 Print

1. Auflage 2023

© 2023 Beltz Verlag
in der Verlagsgruppe Beltz · Weinheim Basel
Werderstraße 10, 69469 Weinheim
Alle Rechte vorbehalten

Lektorat: Julia Zubcic
Umschlaggestaltung: Jenny Pötzsch
Umschlagfotos: gettyimages/Chan2545, gettyimages/flukyfluky,
gettyimages/DianaHirsch, gettyimages/skynesher
Herstellung und Satz: Michael Matl
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza
Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autor:innen und Titeln
finden Sie unter: www.beltz.de

Note: An English version of the booklet can be downloaded
at beltz.de/4019172300340

Password: Hri&3sE27vYJ

Theoretischer Hintergrund der Bildkarten »Psychologische Grundbedürfnisse erkennen«

Was sind Bedürfnisse und weshalb sind sie wichtig?

Für die Verbesserung des Wohlbefindens, der Zufriedenheit und der Leistung von Menschen ist die Erfüllung ihrer Grundbedürfnisse elementar. Die heute bekanntesten Bedürfnis- und Motivationsforscher Edward Deci und Richard Ryan bezeichnen daher unsere Grundbedürfnisse als die notwendigen Nährstoffe, die wir für Wachstum, Integrität und Gesundheit benötigen (2000, S. 252). Neben physiologischen Bedürfnissen wie Schlafen, Trinken oder Essen sind

auch psychologische Grundbedürfnisse elementar: Wenn diese psychologischen Grundbedürfnisse erfüllt sind, fühlen wir uns gesund und wohl; wenn die Bedürfnisse vernachlässigt oder sogar unerfüllt sind, fühlen wir uns krank und traurig (siehe Abbildung 1). Eine Metaanalyse von Van den Broeck und Kolleg:innen (2016) zu den drei psychologischen Grundbedürfnissen im Arbeitsumfeld zeigt beispielsweise, dass die Erfüllung von psychologischen Grundbedürfnissen sowohl elementar dafür ist, wie zufrieden und wie engagiert man im Job ist, als auch wie sehr man sich dem Job verbunden fühlt (Commitment) und wie es um das

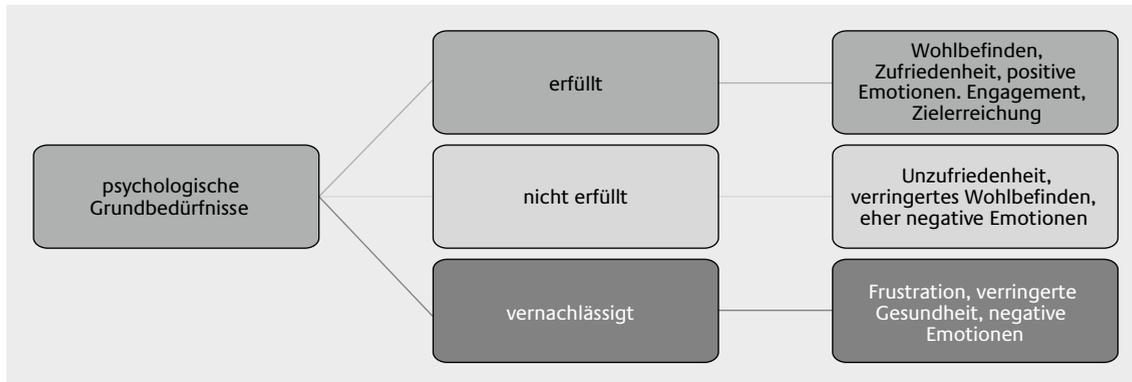


Abbildung 1.
Einfluss von Bedürfnissen auf
Gesundheit und Wohlbefinden
(Deci & Ryan, 2017).

eigene Wohlbefinden und die psychische und physische Gesundheit bestellt ist.

Die hier am meisten erforschte und belegte Theorie über psychologische Bedürfnisse ist die Selbstbestimmungstheorie (Deci & Ryan, 2017), die zwischen *drei grundlegenden psychologischen Bedürfnissen* unterscheidet:

- Das *Bedürfnis nach Autonomie* wird definiert als das Streben nach Selbst- und Wertekongruenz (= passend zum eigenen Ich und den eigenen Werten) und Selbstbestimmung (= nach eigenen Wünschen zu handeln).
- Das *Bedürfnis nach Kompetenz* wird als das Streben nach persönlichem Wachstum und Lernen beschrieben.
- Das *Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit* beschreibt den inneren Wunsch nach Verbundenheit und Zugehörigkeit.

Bedürfnisse sind jedoch nicht nur passive Maße, um zu erkennen, ob es uns gerade gut geht (Wohlbefinden, Gesundheit, Zufriedenheit) – nein, sie treiben auch aktiv unser Verhalten an, indem sie uns von innen heraus (intrinsisch) motivieren. Vor allem aber gilt, je stärker das Bedürfnis ist – je mehr man also etwas möchte/benötigt – desto stärker treibt es unser Verhalten an und lässt uns auch bei Widerständen oder Verzögerungen durchhalten (Storch & Kuhl, 2013).

In Abbildung 2 ist dargestellt, dass die drei psychologischen Bedürfnisse nach sozialer Eingebundenheit, Autonomie und Kompetenz unsere intrinsische Motivation und somit unser Handeln beeinflussen. Etwas genauer haben Storch und Kuhl (2013) den Weg von Bedürfnis zur Handlung und schließlich zu der Evaluation der Handlung im Rubikon-Prozess dargestellt, welcher das Hauptproblem zwischen den einzelnen Schritten beleuchtet: Bedürfnisse sind oft unbewusst und können nur dadurch, dass wir sie uns bewusst machen, eine zielgerichtete Motivation darstellen. Wir merken im Grunde nur, dass wir etwas brauchen bzw. dass uns etwas fehlt, ohne es jedoch benennen zu können – oder wir merken, dass wir ein Verhalten immer wieder aufschieben und wissen nicht warum (siehe auch *Anwendung der Bedürfniskarten in der Praxis: Arbeitsphase: Handlungsumsetzung*). Die Forschung zeigt jedoch, je selbstbestimmter und je mehr von innen heraus wir motiviert sind unsere Bedürfnisse zu erfüllen, desto eher kommen wir ins Handeln (Deci & Ryan, 2017). Denn nicht jedes Handeln ist von innen heraus (intrinsisch) motiviert: wir können auch durch äußere Faktoren motiviert werden, wie beispielsweise Belohnungen (Geld), Bestrafungen (Jobverlust) oder Compliance (Regeln). Je stärker wir von innen heraus motiviert sind, desto förderlicher ist dies für unser Engagement und unser Handeln (siehe Autonomiekontinuum; Sheldon et al., 2017).

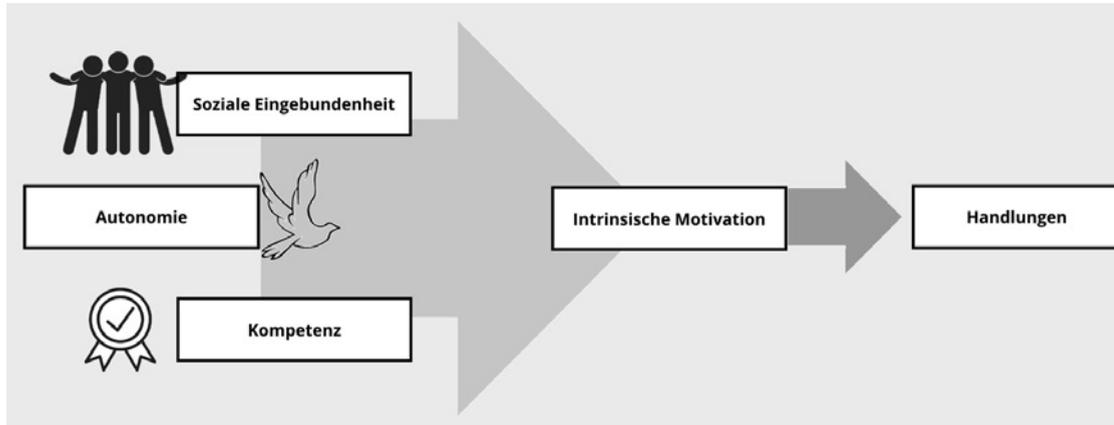


Abbildung 2.
Die drei grundlegenden psychologischen Bedürfnisse nach sozialer Eingebundenheit, Autonomie und Kompetenz beeinflussen unsere intrinsische Motivation zu handeln.

Welche Rolle spielen Bedürfnisse in den Beratungsformaten Coaching, Training, Beratung, Mentoring und Supervision?

Beratungsformate wie beispielsweise Coaching, Training, Beratung, Mentoring oder Supervision, sowie Mischformen davon dienen der Personalentwicklung oder persönlichen Entwicklung einer Person. Diese Beratungsformate können zum einen strategisch von der Personalabteilung empfohlen oder angeboten werden oder zum anderen von einer Person selbst gesucht oder gewählt werden. Dabei sind die Bedürfnisse der Klient:innen in allen Beratungsformaten zentral, um die Klient:innen bestmöglich unterstützen und fördern

zu können, wobei jedoch von gewissen Schwerpunkten ausgegangen werden kann (Jonas et al., 2017). Daher sind die Bedürfnisse nicht nur innerhalb eines Beratungsformats relevant, sondern auch bereits bei der Wahl und Gestaltung des Beratungsformats: Je nachdem, wie ein Beratungsformat gestaltet ist (z. B. wie ein Coaching oder aber wie ein Training aufgebaut ist und welche Rolle Coach:in oder Trainer:in spielen), spricht es unterschiedliche Grundbedürfnisse an. Beispielsweise zeigten Diller und Kolleg:innen (2020), dass im *Coaching* eher das Bedürfnis nach Autonomie angesprochen und unterstützt wird, während im *Training* eher das Bedürfnis nach Kompetenz im Vordergrund steht. Jonas und Kolleg:innen (2017) sehen zudem in *Mentoring und Supervision* vor allem das

Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit im Vordergrund wegen a) der Mentor-Mentee-Beziehung im Mentoring, sowie der Sozialisation in bestimmte neue Rollen bzw. Positionen und b) der Reflexion der eigenen Rolle und deren Beziehungen zu anderen Personen sowie der Reflexion sozialer Interaktionsprozesse in der Supervision. Aber auch die Gestaltung des konkreten Beratungsprozesses beeinflusst, wie sehr ein bestimmtes Bedürfnis angesprochen wird und unterstützt werden kann. So könnten beispielsweise im Coaching oder im Mentoring vor allem Leistungsthemen im Vordergrund stehen, wodurch dann das Bedürfnis nach Kompetenz angesprochen wird.

Wie können Bildkarten zu psychologischen Grundbedürfnissen helfen?

Viele Berater:innen arbeiten mit Bildern, da Bilder den Klient:innen dabei helfen können, ihren inneren Gedanken und Emotionen nachzuspüren, diese zu erforschen und zu visualisieren (Schiemann et al., 2020). Bilder können jedoch nicht nur Gedanken und Gefühle visualisieren, sondern auch damit verbundene Bedürfnisse. Manchmal sind dahinterliegende Bedürfnisse für die Klient:innen selbst noch nicht ganz greifbar oder bewusst. Bilder können diesen Zugang zum Unbewussten eröffnen und somit Bedürfnisse bewusst machen, die hinter einer Motivation, einer Unzufriedenheit

oder einem Handlungswunsch liegen (Keller, 2012; Storch & Kuhl, 2013). Das Motiv für ein spezielles Handeln wird Ihren Klient:innen und Ihnen verständlich, wenn Sie das dahinter liegende Bedürfnis gemeinsam erarbeitet haben. Das kann nach Riedener und Storch (2007, S. 96–97) in verschiedenen Weisen geschehen:

- (1) *Das neue Motiv:* Der/die Klient:in hat keinen Veränderungswunsch bzw. kein Motiv und muss erst ein Motiv entwickeln. Unerfüllte/vernachlässigte Bedürfnisse können Ihnen dabei helfen, ein Motiv zu entwickeln. Beispiel: Die Klientin möchte sich in einem Coaching persönlich weiterentwickeln. Im Coaching fällt ihr auf, dass sie in den letzten Jahren ihre eigenen Bedürfnisse für die Arbeit hinten angestellt hat. Gemeinsam mit dem Coach entwickelt sie einen spezifischen Veränderungswunsch, in Zukunft mehr auf ihre Work-Life-Balance achten zu wollen.
- (2) *Das bestätigte Motiv:* Der/die Klient:in hat einen bestimmten Veränderungswunsch bzw. ein Motiv basierend auf einem Bedürfnis. Bedürfnis und Motiv sind also deckungsgleich und bereits bekannt. Beispiel: Die Klientin hat den Veränderungswunsch, mehr auf ihre Work-Life-Balance achten zu wollen, da sie in den letzten Jahren ihre eigenen Bedürfnisse für die Arbeit hinten angestellt hat.
- (3) *Das harmonisch ergänzte Motiv:* Der/die Klient:in hat zwar einen bestimmten Veränderungswunsch bzw. ein Motiv,

jedoch zeigt sich im Laufe des Prozesses ein weiteres Bedürfnis, welches den Wunsch / das vorherige Motiv auf harmonische und fruchtbare Weise ergänzt. Beispiel: Die Klientin hat den Veränderungswunsch, mehr auf ihre Work-Life-Balance achten zu wollen, da sie in den letzten Jahren ihre eigenen Bedürfnisse für die Arbeit hinten angestellt hat. Zudem zeigt sich im Prozess das Bedürfnis nach mehr sozialer Eingebundenheit mit ihrer Familie, was sehr gut zu dem Veränderungswunsch zu mehr Work-Life-Balance passt.

- (4) *Das unbewusst widersprüchlich ergänzte Motiv:* Der/die Klient:in hat zwar einen bestimmten Veränderungswunsch bzw. ein Motiv, jedoch zeigt sich ein Bedürfnis, das diesem Wunsch zu widersprechen scheint. Hierbei kann es helfen, den Konflikt sichtbar zu machen, um ihn anschließend bearbeiten zu können. Beispiel: Die Klientin hat den Veränderungswunsch, mehr auf ihre Work-Life-Balance achten zu wollen, da sie in den letzten Jahren ihre eigenen Bedürfnisse für die Arbeit hinten angestellt hat. Zudem zeigt sich im Prozess das Bedürfnis nach Kompetenz in der Arbeit, was ihre starke Leistungsorientierung und Karrieremotivation erklärt, jedoch mit dem Veränderungswunsch Work-Life-Balance in Konflikt stehen könnte.

Wie Sie sehen ist den Klient:innen nicht immer bewusst, was die eigentlichen Bedürfnisse hinter Gedanken und Wün-

schen sind. Ihre Aufgabe als Berater:in ist es, gemeinsam mit ihnen diese Bedürfnisse zu entdecken. Bildkarten können Ihnen in diesem Prozess helfen, da sie das Unbewusste sichtbar machen.

Weshalb und wie wurden die Bildkarten psychologische Grundbedürfnisse entwickelt?

Viele Bildkartensets bestehen in der Regel aus entweder eigens zusammengestellten oder nicht empirische getesteten Bildkarten (Schiemann et al., 2020). Was die Bilder bei den Klient:innen genau bewirken, was sie symbolisieren könnten und welche Emotionen und Gedanken sie anregen, ist unklar. Einerseits kann das spannend sein für die Arbeit mit Bildern, da die Klient:innen dem Bild die jeweilige Bedeutung geben. Andererseits bestimmen die Berater:innen/Coach:innen/Trainer:innen zu oft einfach intuitiv, welche Bilder die Klient:innen zur Auswahl haben. Das könnte dazu führen, dass die Klient:innen ein Set an Bildern mit rein sozialen Motiven erhalten, was in die Richtung soziale Themen beeinflussen könnte oder es könnte auch ein Set an Bildern mit vorwiegend bedrohlichen Motiven zusammengestellt werden, was Angst und Hemmung aktivieren könnte. Mithilfe dieser Bildkarten wollen wir Ihnen ein Set mitgeben, das die drei psychologischen Grundbedürfnisse der Selbstbestimmungstheorie gleichgewichtig adressiert und Ihnen

Klient:innen dadurch auch einen Mehrwert auf der Bedürfnisseebene bietet (siehe Anwendungsbeispiele). Die Idee basiert auf bilderbasierten Testverfahren wie dem Operante Motiv-Test, welcher vier verschiedene Motive in Bezug auf deren Erfüllung, Nicht-Erfüllung und Vernachlässigung abfragt (Scheffer et al., 2003).

Für die Entwicklung der *Bedürfniskarten* wurden Bildmotive von Selbstbestimmungstheorie-Expert:innen ausgesucht und im Coaching-Bereich vorgetestet (siehe Schiemann et al., 2020). Für dieses Set wurden die Bilder durch qualitativ hochwertige Versionen ausgetauscht und nochmals allgemein getestet. Die Testung konnte zeigen, dass (1) alle Bilder als sehr positiv wahrgenommen wurden und (2) eine hohe Passung zu dem jeweiligen dahinterliegenden Bedürfnis gegeben ist: Autonomie-Bilder adressieren das Autonomie-Bedürfnis, Kompetenz-Bilder das Kompetenz-Bedürfnis, und Bilder zu sozialer Eingebundenheit das Bedürfnis für soziale Eingebundenheit. Eine ausführliche Darstellung des Testverfahrens finden Sie zum Download unter beltz.de/4019172300340.