

Anmerkungen zur Systemischen Beratung

Heinz W. Schwichtenberg

April 2017

1. Grundprämissen der systemischen Beratung

Ich möchte mit einigen Gedanken beginnen, die zu meinem Verständnis der systemischen Beratung beigetragen haben.

Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Dieser Satz von Paul Watzlawick, der als Professor für Psychotherapie und Forschungsbeauftragter die systemische Denkweise maßgeblich mitgestaltet und beeinflusst hat, war für mich zu Beginn meines Studiums abstrakt aber zugleich faszinierend. Die Botschaft nach der Frage der objektiven Wirklichkeit habe ich erst später verstanden. Die objektive Wirklichkeit kann es nicht geben, sie ist immer subjektiv geprägt. Gerade im Kontakt mit Klienten kommt es auf den Standpunkt und die Perspektive an, natürlich spielen auch kulturelle Prägungen, Glaubensansätze, persönliche Erfahrungen usw. eine wichtige Rolle.

Nach meinem Verständnis gibt es in den verschiedenen systemischen Ansätzen keinen klar definierten Rahmen, es ist eher eine interdisziplinäre grundlegende Denkweise, welche die Vielfalt der theoretischen und praktischen Ansätze widerspiegelt.

Der systemische Ansatz hat sich und entwickelt sich stets weiter und wird durch weitere Sichtweisen ergänzt. Es ist für mich als Berater wichtig und hilfreich, nicht von „richtig“ oder „falsch“ zu sprechen, sondern eher von „sowohl – als auch“.

Im Beratungskontext, bei dem es um Lösungen von problematischen Anliegen geht, ist es entscheidend, dass sich die Wirklichkeitskonstruktion des Klienten ändert, um eine Veränderung herbeizuführen. Die nachfolgenden grundlegenden Haltungen und Auffassungen sollte ein systemisch arbeitender Berater auf jedem Fall verinnerlicht haben

Ein wichtiges Element und Grundhaltung in der systemischen Beratung ist die **Wertschätzung**.

„Jedes Verhalten macht Sinn, wenn man den Kontext kennt.“ – v. Schlippe und Schwarzer

Auch wenn der Kontext des Verhaltens nicht immer erkennbar ist, ergibt sich aus diesem Grundsatz des systemischen Modells, dass das Verhalten des Klienten mit einem angemessenen Verständnis bedacht werden soll. Wertschätzung muss nicht bedeuten, dass jedes Verhalten vom Berater als positiv bewertet wird

Ein nicht minder wichtiges Element ist die **Empathie**.

Durch Zugewandtheit und einfühlsames, aktives Zuhören wird dem Gegenüber signalisiert, dass seine Mitteilungen von Interesse sind. Die Fähigkeit, Gefühle und Wesensmerkmale von Anderen wahrzunehmen, ist enorm wichtig und ein Grundstein einer Beratung.

Allparteilichkeit ist in Situationen wichtig, bei denen mehrere Personen im Beratungsverlauf beteiligt sind. Jede Person/Partei sollte die gleiche Aufmerksamkeit bekommen sowie die gleiche Anerkennung. Es kann den Berater vor eine große Herausforderung stellen, Jedem gerecht zu werden. Professionalität und Distanz haben Priorität. Es kann die Gefahr bestehen, sich auf eine Seite ziehen zu lassen und somit einseitig Parteien zu ergreifen, was den weiteren Beratungsverlauf gefährden könnte.

An den vorhergehenden Punkt knüpft stark die **Neutralität** an. Weil jeder Mensch eigene persönliche Sichtweisen hat, ist es für den Berater wichtig, seine Meinung, nur wenn es passend ist, als eine mögliche Sichtweise von vielen, in den Beratungsverlauf mit einfließen zu lassen.

Neugier an seinem Gegenüber ist enorm wichtig. Neugier signalisiert ein echtes Interesse am Anliegen/Thema und belebt den Prozess. Gerade die systemischen Frage-techniken bieten dem Berater die Möglichkeit, die Sichtweise des Klienten kennen zu lernen. Durch Neugier kann der Berater Beweggründe für Handlungen erfahren.

Die Wertschätzung, die Empathie, die Allparteilichkeit, die Neutralität und die Neugier sind nach meinem Verständnis das systemische Fundament, auf dem alle weiteren Vorgehensweisen und Handlungen stets basieren.

Im Nachfolgenden möchte ich auf einige für mich und meine Arbeit relevante systemische Grundannahmen näher eingehen.

Kybernetik

Von den im Folgenden aufgezählten Grundprämissen ist die Kybernetik die älteste. Ihren Ursprung hatte sie in Amerika in den 1950er Jahren. In den 1980er Jahren erweiterte sich das Verständnis und die Sichtweise auf die Kybernetik selbst und es wurde der Begriff der Kybernetik 2. Ordnung geprägt.

Kybernetik 1. Ordnung

Die Kybernetik ist im Ursprung die Steuerungslehre technischer Systeme. Dieser Grundgedanke wurde von der Forschergruppe um Gregor Bateson am Mental Research Institute in Palo Alto aufgegriffen und in die Therapie der damaligen Zeit übertragen, sie entwickelten das Konzept der Familientherapie.

Die zentrale Frage war, wie es gelingen konnte, von außen ein nicht funktionierendes Familiensystem wiederherzustellen.

Der Zustand von Ist und Soll wurde analysiert und festgelegt und es wurde davon ausgegangen, dass sich auch komplexe Familiensysteme durch einen Außenstehenden regeln und steuern ließen.

Es war das erklärte Ziel, eine Homöostase (Gleichstand) wiederherzustellen. Jedoch im Laufe der Studien kamen vermehrt Fragen auf, wer denn über funktionale Systeme

bestimmen könnte oder wer eine Norm für ein jeweiliges System festlegen könne. Diese Grundgedanken waren die Geburtsstunde der Kybernetik 2. Ordnung.

Kybernetik 2. Ordnung

Durch eine neue Sichtweise beziehen sich die Prinzipien der Kybernetik auf die Kybernetik selbst. Durch die Erkenntnis der Selbststeuerung und Selbstorganisation lebender Organismen/Systeme (Autopoiesis ist der Prozess der Selbsterschaffung und Selbsterhaltung von Lebewesen oder lebender Systeme. Dieser Begriff wurde von Humberto Maturana geprägt und später von Niklas Luhmann teilweise gegen den Einspruch Maturanas auf die Theorie sozialer Systeme übertragen.) wurde die Autonomie von Lebewesen anerkannt. Diese damals neue Sicht der Dinge hat die systemische Therapie und Beratung entscheidend geprägt. Weil in jedem Menschen eine eigene Struktur und Wahrnehmung, entsteht, kann nicht wirklich von außen interveniert werden.

Konstruktivismus

Der konstruktivistische Ansatz hat die systemische Therapie und Beratung entscheidend beeinflusst und ist noch heute fester Bestandteil systemischen Denkens. Vor allem Heinz von Foerster, Ernst von Glasersfeld und Humberto Maturana haben die Anfänge konstruktivistischen Denkens entscheidend beschleunigt. Es wird davon ausgegangen, dass sich jedes Individuum seine Wirklichkeit selbst konstruiert.

Es gibt keinen objektiven, neutralen Wert. Jede Wahrheit/Wirklichkeit ist subjektiv, Wissen und Erfahrungen beruhen darauf. Folglich gibt es keine allgemein gültige Wahrheit/Wirklichkeit, jede individuelle Wahrnehmung und Zuschreibung ist gleichermaßen gültig.

Sozialer Konstruktivismus

Dieser Ansatz hat seinen Schwerpunkt im intersubjektiven Bereich. Die Frage ist hier, wie Menschen gemeinsam im Diskurs Wahrnehmungen erschaffen. Kommunikation ist ein wesentlicher Bestandteil. Über Sprache können Wahrnehmungen, Wertigkeiten und Überzeugungen generiert werden. Im gemeinsamen Austausch wird Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft erschaffen. Die Art der Kommunikation bestimmt die Form der Wahrnehmung mit. Das Handeln eines Menschen hat viel mit der jeweiligen Gesellschaft/Kultur zu tun, in der er lebt. In diesem Rahmen wird Realität konstruiert.

Mein Arbeitsplatz

Mein Arbeitsplatz definiert sich über zwei Bereiche, die mir die Möglichkeit zur systemischen Beratung bieten, bzw. es mir ermöglichen, systemische Ansätze in die Tagesroutine einfließen zu lassen. Als Mitinhaber eines Handelsunternehmens mit

überwiegend weiblichen Mitarbeitern hat es sich in der Vergangenheit als äußerst hilfreich erwiesen, Anliegen und Probleme der Mitarbeiterinnen nicht nur aus der Sichtweise des Chefs zu sehen. Ratschläge, Tipps oder Anweisungen sind schnell gegeben; was im ersten Moment als Lösung erscheint, ist oftmals für den Betroffenen unbefriedigend. Die systemische Beratung mit ihren kreativen Methoden und Techniken bietet auch in diesen Bereich mit zum Teil einfachen Mitteln, die kombiniert, verändert und spezifiziert werden können, erfolgreiche Interventionen. Mein zweiter Arbeitsplatz ist eine Gemeinschaftspraxis für Beratung, Prävention, Therapie und Hypnose, die ich gemeinsam mit meiner Frau betreibe. In unserer Praxis stehen für den Kunden zwei Methoden schwerpunktmäßig zur Verfügung: Hypnose als psychotherapeutisches Verfahren und systemische Beratung. Meine Frau ist spezialisiert auf Hypnose und hat eine eigene, sehr erfolgreiche Methode zur Gewichtsreduzierung entwickelt. Ich arbeite fast ausschließlich im Berater Kontext, in Ausnahmefällen setze ich Hypnose zur Tiefenentspannung ein oder versetze den Kunden in eine leichte Trance, in der es möglich ist, ein Gespräch zu führen.

Methoden

Die systemische Beratung umfasst eine Fülle von Methoden, die sich aus Ansätzen unterschiedlicher Schulen und hypnotherapeutischer Konzepte zusammensetzen. Im Folgenden möchte ich einige Methoden kurz beschreiben, die im Rahmen meiner Arbeit Anwendung finden.

Systemische Fragetechniken

Wie ich eingangs schon erwähnte, dienen Fragen in der systemischen Beratung einerseits der Information, andererseits vermitteln sie, was gerade in der systemischen Beratung genutzt wird, Botschaften und lassen auf indirekte Weise neue Perspektiven einfließen.

Zirkuläres Fragen

Durch Einführen unterschiedlicher Beobachterperspektiven und indirektes Fragen werden die Befragten dazu eingeladen, sich in ihre Kommunikationspartner hineinzudenken und hineinzufühlen und damit die Tendenzen zu Anklagen und Beschuldigungen zu verringern. „Was würde ihr Mann antworten, wenn er jetzt hier wäre und ich ihn fragen würde, wie sie sich nach der Trennung fühlen?“ „Wie denken Sie, erklärt sich ihre Mutter/Tochter ihr Problem?“ „Wer in der Familie merkt zuerst, wenn sie sich zurückziehen?“ Zirkuläres Fragen verwirklicht damit ein Grundprinzip systemischen Denkens, über das Einbeziehen einer Außenperspektive wird deutlich, dass die „Wirklichkeit“ eines Problems/Konflikts eine gemeinsam erzeugte ist und dass es unterschiedliche Sichtweisen über die Bedeutung eines Problems und dessen Lösung gibt.

Fragen nach Ausnahmen

„Ausnahmen“ bedeutet hier die Abwesenheit des Problems. Es sollen die Stärken und Fähigkeiten der Kunden herausgearbeitet werden. Fragen nach Ausnahmen können lauten. „Was haben Sie anders gemacht, als das Problem nicht aufgetreten ist?“ „Was hat Ihnen geholfen?“ Bei dieser Art der Fragestellung wird das Selbstwertgefühl des Kunden angesprochen, er beginnt sich seiner Fähigkeiten bewusst zu werden. Eine Lösung, die der Kunde selbst erarbeitet, wird wirksamer, als jene, die von außen aufgedrängt wird. Kim Insoo Berg beschreibt es so: „Selbst wenn die Erfolge in keinem Verhältnis zur Anzahl der Probleme stehen, so beginnen die Lösungen mit kleinen Schritten.“

Fragen nach früheren Erfolgen

Der Rückblick in Zeiten, in denen der Kunde zurechtkam, soll helfen, frühere Verhaltensweisen, die zum Erfolg führten, auf jetzige Situationen zu übertragen. Selbstvertrauen und Zuversicht werden aufgebaut, der Kunde in seinen früheren Entscheidungen bestätigt und ermutigt, den Weg weiter zu gehen. „Wie haben sie es bisher geschafft, mit ihrem Problem zurecht zu kommen und so viel Fürsorge für ihre Familie aufzubringen?“ „Was haben sie getan, dass das Problem nicht noch schlimmer wird?“ Diese Art zu fragen kann auch zusätzlich Wertschätzung und Respekt ausdrücken.

Skalierungsfragen

Skalierungsfragen eignen sich besonders gut, um einen Einblick zu bekommen, wo der Kunde gerade steht, wie hoch er sein Problem einschätzt. Auf einer Skala von 1 bis 10 – wobei „1“ „ganz schlecht/überhaupt nicht“ und „10“ „absolut super/mehr geht nicht“ bedeutet – „Wie zuversichtlich sind sie, dass diese Beratung für sie hilfreich und nützlich ist?“ „Wie stark belastet sie ihr Problem?“ „Für wie intakt halten sie ihre Beziehung?“ Der Kunde hat die Möglichkeit, sich einzuschätzen, das fördert sein Selbstbild und seine Eigenreflexion. Motivation, Bereitschaft, Erfolgsbeurteilung und Fortschritte lassen sich so erkennen. Ein weiterer positiver Aspekt ist, dass die Fragen sich gut weiterentwickeln lassen. „Wo möchten sie auf der Skala hin?“ „Was wäre der erste Schritt, um das zu erreichen?“ Woran würden sie oder Andere erkennen, dass sie von der „5“ auf die „6“ geklettert sind?“

Wunderfrage

Bei der Wunderfrage wird eine Vorstellung vermittelt, wie es sein könnte, wenn das Problem nicht bestünde. Es geht darum, Visionen zu entwickeln aus der Fragestellung, „Angenommen, es würde über Nacht, wenn sie schlafen, ein Wunder geschehen und ihr Problem wäre gelöst. Da sie schlafen, merken sie nicht, dass ein Wunder geschehen ist und ihr Problem verschwunden ist. Was meinen sie, woran würden sie am nächsten Morgen merken oder wahrnehmen, dass ein Wunder geschehen ist?“ „Woran würde ihre Frau merken, dass ein Wunder geschehen ist?“ Es geht in erster

Linie darum, dass der Kunde genau beschreibt, was geschehen ist; die erhaltenen Informationen können Aufschluss darüber geben, in welche Richtung der Kunde gehen möchte. Als nächstes kann der Kunde unterstützt werden, zu überlegen, was die ersten Schritte sein könnten, damit das Wunder auch eintreten könnte.

Fragen nach Ressourcen

Oft liegt der Fokus der Aufmerksamkeit ausschließlich auf dem Problem. Es kann hilfreich sein, Situationen oder Lebensbereiche aufzuzeigen, in welchen der Kunde sich wohl und kompetent fühlte und ihm alternative Verhaltensweisen zur Verfügung standen. „Was hat ihnen geholfen?“ „Was eher nicht?“ „Von wem konnten sie Hilfe erwarten?“ „Was sind ihre Stärken, um ein Problem zu lösen?“ Der Kunde hat die Möglichkeit, sich in vergangene Situation hinein zu versetzen, die vielleicht ähnlich belastend waren wie sein jetziges Problem. Er erkennt Stärken, die bereits hilfreich waren, um seine Lage zu verbessern und kann diese Erkenntnis auf sein jetziges Problem übertragen, um eine für ihn stimmige Lösung zu erreichen.

Hypothetische Fragen

Die Verwendung von Konjunktiven dient der Hinwendung zu Lösungsoptionen und Möglichkeiten. Der Kunde sieht sein Verhalten aus einer anderen Perspektive und konstruiert sein Problem oder Verhalten neu. „Was wäre, wenn sie sich mit ihrer Frau auf einmal gut verstehen würden?“ „Angenommen, sie könnten das von Ihnen als Problem empfundene Verhalten bewusst herstellen. Wie würden sie das machen?“

Metaphern

Eine Metapher ist ein sprachliches Bild, das der Kunde anbietet oder der Berater vorschlägt. Ziel ist es, das Problembild in ein Lösungsbild zu überführen, indem der Kunde mit seinen Ressourcen in Kontakt gebracht wird. Im Zusammenhang mit Metaphern können auch Witze, Überspitzungen, oder paradoxe Interventionen eingesetzt werden. Hier ist auch wieder grundlegend Ressourcenorientierung, also weg vom Defizit, Ressourcen finden und eine Musterunterbrechung zu erwirken, Schwerpunkt.

Umdeutung

Beim Umdeuten oder Reframing wird dem Gesagten oder Erlebten eine neue Bedeutung zugewiesen, indem es in einen neuen Rahmen gestellt wird. Hinter dem Ausdruck Rahmen verbirgt sich, dass ein Bilderrahmen entscheidend dafür sein kann, ob ein Kunstwerk dem Betrachter unscheinbarer oder schöner erscheint. Einem in der Umdeutung versierten systemischen Berater ist es möglich, durch Kommunikation Geschildertes in einem anderen Blickwinkel erscheinen zu lassen, sodass er es Kunden erleichtert, mit Situationen umzugehen. Ein negativ wahrgenommenes Verhalten, „Meine Mutter mischt sich ständig in mein Leben ein“, umgedeutet in ein

positives, „Ihre Mutter möchte sie also beschützen.“, sensibilisiert dahingehend, dass gut gemeintes Verhalten beim Empfänger negative Effekte auslösen kann.

Auftragsklärung

Bei der Auftragsklärung wird die Zielvorstellung besprochen, wobei der Kunde möglichst genau seine Erwartungen beschreiben sollte und einen konkreten Auftrag an den Berater richtet. Gemeinsam sollte die Stimmigkeit überprüft werden, ob die Zielvorstellungen erreichbar und realistisch erscheinen. Die Auftragsklärung ist bereits eine Intervention und keinesfalls als notwendiges Übel schnell abzuhaken. Eine konkrete Auftragsklärung ist für den positiven Verlauf einer Beratung ausschlaggebend. Herauszufinden, um welchen Typ von Auftrag es sich handelt, um Kunden, Klagenden oder Besucher, ist nicht immer ganz einfach. Oft liegt bei uns in der Praxis eine Mischform vor.

Im Nachfolgendem eine kurze Beschreibung der unterschiedlichen Auftragstypen.

Typ Besucher

Besucher kommen zur Beratung, erzählen und schildern keinen problemdefinierten Sachverhalt, ihre Erzählungen beinhalten keine Klage und kein klares Ziel. Selbst wenn sich Besucher über bestimmte Dinge beschweren, benennen sie weder eine Erwartung, noch ein Bedürfnis nach Veränderung der Situation oder Lösung der Beschwerde. Damit wird dem Berater kein Auftrag erteilt, allenfalls den Auftrag, zuzuhören.(Mücke,2009).Schmidt (1996 und 1997) meint dazu; „bei diesem Beziehungsmuster ,sollten Therapeuten (Berater) die Zeit mit dem Besucher nutzen, um Angebote hinsichtlich eines lösbaren Auftrages zu machen, so dass es sich bei dem Gespräch um eine Werbeveranstaltung handelt, den Besucher als Kunde zu gewinnen und doch noch einen Auftrag zu erhalten.“

Typ Klagender

Der Kläger beschwert sich über das Verhalten von anderen und sieht sich in erster Linie als passives Opfer des Beklagten. Der Typ Kläger kommt in der Praxis sehr häufig vor. Es ist sinnvoll, den Beklagten als nicht veränderbar wahrzunehmen. Schmidt (1998, 1999) empfiehlt Metaphern und Symbole, um einen hilfreichen Umgang mit dem Beklagten zu finden, wie beispielsweise Holzklotz, Betonklotz, Vulkan.... als Bezeichnung für den Beklagten. Dem Kläger können dann beispielweise Fragen gestellt werden, wie: „ Was ist günstig an einem derartigen Phänomen?“ „was könnte man nutzen?“ Sowohl eine Kontextveränderung, als auch Fragen nach Ausnahmen hinsichtlich des beklagten Verhaltens und des eigenen Anteils daran, können eine Veränderung der Sichtweise des Klagenden bewirken. (Mücke 2009)

Typ Kunde

Der Begriff Kunde weist darauf hin, dass es sich bei einer beraterischen Beziehung um eine Austauschbeziehung handelt, die von der Gleichwertigkeit der Personen ausgeht und dem systemischen Bedürfnis nach Ausgleich in Beziehungen Rechnung trägt. Echte Kundenaufträge sind in der Regel begleitet von einer hohen Eigenmotivation und dem Bestreben, eine befriedigende Lösung des Problems zu finden. (Family Center 1991 in Mücke 2009)

Erwartungen an den Berater

„ Zu sehen und zu hören, was in mir ist und mit mir ist und nicht, was dort sein sollte, dort war oder vielleicht sein könnte! Zu sagen, was ich fühle und denke und nicht, was ich sagen sollte! Zu fühlen, was ich fühle und nicht das, was ich fühlen sollte! Zu fragen, was ich möchte und nicht warten, warten, warten auf Erlaubnis! Zu wagen, was mich reizt, statt immer nur Sicherheit zu wählen! Virginia Satir (Die fünf Freiheiten)

Der Berater sollte sich von der Rolle des Wissenden lösen. Er muss keine konkreten Lösungen für Probleme finden. Seine Aufgabe besteht in der Moderation, die das System anregt, damit es selbst an sich arbeitet und es sich selbst verändert.