

Die Systemischen Methoden des Internationalen systemischen Coaches GfP (ISC)

Copyright by Gesellschaft für Perspektivenentwicklung (GfP)

Aus der Systemtheorie, der führende Vertreter in Deutschland ist Niklas Luhmann (08.12.1927 – 06.11.1998), entstand der systemische Ansatz mit seinen Arbeitsmethoden, die für systemische Beratung bis heute kennzeichnend sind. Sie ermöglichen es im Einzelsetting zu beraten und zu coachen, Mehrpersonensysteme zu interviewen und zu coachen bzw. Systeme in Bewegung zu bringen. **Die Basis systemischen Arbeitens ist die systemische Grundhaltung, die**

- Menschen in ihren Systemzusammenhängen in den Blick nimmt, und dabei politische, gesellschaftliche und soziologische Faktoren kennt und im Blick behält; sowie die kulturelle Verortung, unabhängig der formalen kulturellen Zugehörigkeit, respektiert.
- eine kooperative, gleichberechtigte Beziehung zwischen allen Beteiligten eines Coachings, einer Therapie oder Beratung sucht.

Zentrales Arbeitsmittel systemischer Praxis ist der öffnende Dialog. Den KundInnen gegenüber hat man eine Haltung des Respekts, der Unvoreingenommenheit, des Interesses und der Wertschätzung bisheriger Lebensstrategien, Verhaltensweisen und kulturellen Zugehörigkeiten einzunehmen. Dem ist der jeweilige Einsatz von Arbeitsmitteln und Handlungsstrategien nachgeordnet.

Zur systemischen Methodik lässt sich das gesamte Spektrum des in den vergangenen fünf Jahrzehnten in systemischem (Business-) Coaching, Familientherapie und Systemischer Therapie entstandenen Instrumentariums zählen:

- Die Auftragsklärung
- Die Diagnostik und die Bedeutung der Kooperation
- Die Achtung vor der Autonomie, der Eigendynamik und dem Code des Systems
- Die Wirklichkeit als gemeinsame Konstruktion – der Konstruktivismus, die Interkulturalität
- Die Verstörung von Mustern
- Ausnahmen und Möglichkeitsraum
- Diagnosetool „assessment IPT“ von ICU Net
- und interkulturelles Training
- Zirkuläres Fragen
- Selbstreflexiver Dialog
- Externalisierung
- Reflektierendes Team
- Abschlussinterventionen und Verschreibungen
- Rituale
- Metaphern

Gesellschaft für Perspektivenentwicklung

Brigitte Marx-Lang
Magdeburger Str. 12a
64372 Ober-Ramstadt

Telefon 06154-6386512
Telefax 06154-6386513

info@perspektivenentwicklung.de
www.perspektivenentwicklung.de

Inhaberin: Brigitte Marx-Lang
USt-IdNr.: DE 007/844 626 90G-11

Bankverbindung: Volksbank Darmstadt
Kto-Nr. 0078026200 | BLZ 508 900 00
IBAN: DE50 5089 0000 0078 0262 00
BIC: GENODEF1VDB

- Genogramm, Skulpturarbeit, Aufstellungen
- Therapeutische Handlungsweisen aus anderen Ansätzen

Die Auftragsklärung, die Diagnostik und die Bedeutung von Kooperation

Die Klärung der Auftragssituation spielt eine große Rolle. Sogar in einer Zweiersonnen-situation hat man es fast immer mit einer Komplexität von Erwartungen, Hoffnungen und Wünschen verschiedener anderer Personen zu tun, die sozusagen unsichtbar mit im Raum sitzen. Mit allen Beteiligten soll eine implizite oder explizite Kooperationsbeziehung entwickelt werden. Diese bezieht das Familiensystem oder andere Außenstehende mit ein, etwa LehrerInnen, ÄrztInnen, Gerichte, Behörden, Vorgesetzte usw. Die Kernfrage ist: Wie können die Beteiligten ihre Möglichkeiten so zusammenbringen, dass ein gutes Ergebnis erzielt wird?

Achtung vor der Autonomie und der Eigendynamik, dem Code des Systems

Eine wesentliche Bedeutung hat im systemischen Modell die Achtung vor der Autonomie und der Eigendynamik (Code) des Systems, mit dem gearbeitet wird, da es sich letztlich der steuernden Kontrolle entzieht. So wird eher mit Angeboten operiert, die Wirklichkeit anders und neu zu sehen und möglichst genau darauf geachtet, dass das ratsuchende System nicht unter Druck gerät, eine Sichtweise – etwa die der/des Coaches – als die dominierende, richtige Sicht zu sehen. Eine besondere Herausforderung ist es, für alle Beteiligten in diesem Kooperationsnetzwerk wertschätzende Beschreibungen zu finden, also auch hinter scheinbar destruktivem Verhalten nach dem potentiell konstruktiven Beitrag zu suchen.

Der Konstruktivismus und die Interkulturalität

„Wirklichkeit“ wird als Ergebnis sozialer Konstruktion angesehen. Gemäß dieser Sichtweise „einigt“ sich ein soziales System auf bestimmte Weisen, wie die Welt beschrieben wird. Solche Beschreibungen der Welt sind Einigungen – sie sind abhängig von Kulturen, Religionen und anderen Faktoren, und sie sind niemals objektiv und besitzen nicht ein für allemal Gültigkeit. Menschen befinden sich permanent in einem Prozess selbstorganisierter Bedeutungserzeugung, in welchem sie die Möglichkeiten, die Dinge zu sehen und zu beschreiben, wechselseitig einschränken. Diese Beschreibungen werden sehr genau daraufhin angeschaut, ob der Rahmen, der durch sie aufgespannt wird, beweglich ist oder festschreibend. So werden etwa Beschreibungen, die einer Person eine unabänderliche „Eigenschaft“ zuschreiben, immer wieder hinterfragt: „Was genau tut Ihr Mitarbeiter, wenn er das t

tut, was Sie ‚hinterhältig‘ nennen?“ Die Idee der „gemeinsamen Konstruktion“ wird am deutlichsten im sogenannten „Reframing“ ausgedrückt – so gesehen eigentlich mehr als nur eine „Technik“: Die Wirklichkeit bekommt ihren Sinn erst durch das, was wir in ihr sehen. Und so ist es manchmal weniger nötig, die Dinge zu verändern, als vielmehr die Sichtweisen. Hierzu ein kleines Beispiel: Ein Vater beschwert sich – seine Töchter haben ständig Streit. Wie war es bei ihm zu Hause? Da gab es das nicht: Die Eltern waren sehr hart und streng, als „Notgemeinschaft“ hatte er sich mit seinen Geschwistern verbündet und stets zusammengehalten. Die Therapeutin bietet als „Reframing“ an: „Dann könnte man ja fast sagen, dass es ein ‚Kompliment‘ ist, wenn Ihre Töchter sich ständig streiten. Sie zeigen, dass sie keine Notgemeinschaft bilden müssen, sondern dass sie in Ruhe lernen können, wie man harte Auseinandersetzungen führt.“ Für den Vater ist dies eine dramatische Veränderung der Sichtweise: „So habe ich das noch nie gesehen – ja, stimmt, es ist ein Kompliment an mich. Vor mir haben sie keine Angst.“

Die Idee der Verstörung von Mustern

Eine besondere Bedeutung erhält der Musterbegriff im systemischen Coaching. Wir gehen nicht von „Störungen“ oder „Fehlern“ aus, stattdessen erscheint heute ein Problem als „Muster“, als eine – wie auch immer zustande gekommene – Form des zwischenmenschlichen Miteinanders. An die Stelle der „Behandlung der Ursachen“ tritt damit die Idee, dass es vor allem darum gehe, das gewohnte Muster des Umgangs zu unterbrechen, zu „verstören“, so dass es nicht mehr so wie gewohnt ablaufen kann. Wenn etwa in der Beratung einer Führungskraft unser Diagnose Tool „assessment IPT“ zur Feststellung der individuellen kulturellen Länderzugehörigkeit genutzt wird, und der Coach darum bittet zuvor eine Selbsteinschätzung vorzunehmen, da die BeraterIn unbedingt das „Vollbild“ von Selbst- und Fremdwahrnehmung sehen müsse, ehe sie/er einen Vorschlag für das Beratungssetting machen könne, werden die gewohnten Abläufe in der Selbstwahrnehmung auf den Kopf gestellt. Statt ständig die Mitarbeitenden zu ermahnen, sich doch „normal“ zu verhalten, wird nun ein neues Muster nötig, in dem eine Chance steckt, dass sich die Interaktionen um ein Problem herum völlig verändern, da der Coachee feststellt, dass seine/ihre „Normalität“ lediglich ein eigenes Konstrukt ist, das der Überprüfung bedarf.

Die Konzentration auf Ausnahmen und auf den Möglichkeitsraum

Das empathische Eingehen auf das Leiden von Menschen hat eine lange Tradition – in jeglicher Form von Beratungstätigkeit. Es kann nicht darum gehen, diese Praxis zu entwerten. Doch könnte daneben auch eine andere Form des Handelns treten. Wir haben so viele Formen entwickelt, wie wir das Leid von Menschen verstehend nachvollziehen, dass wir manchmal vergessen haben, genauso empathisch für die in ihnen liegenden Möglichkeiten zu sein. In der systemischen Praxis wird dieser Entdeckung des Raumes von Möglichkeiten eine besondere Bedeutung beigemessen:

Wenn etwa beklagt wird, dass man im Team „nicht mehr miteinander reden könne“, wird sofort gefragt: „Wann war es denn das letzte Mal, dass es eine Ausnahme gab und Sie sich gut verstanden haben?“ Nicht selten war es „gestern“.

Das Diagnosetool „assessment IPT“ von ICU Net und interkulturelles Training – dieser und die folgenden Teile finden analog in Puebla, Mexico, statt. Es handelt sich um 14 Tage Präsenztraining, das als Bildungsurlaub anerkannt ist!

Hier wird durch ausgereifte Testverfahren die individuelle kulturelle Verortung im Bezug auf zentrale Determinanten aufgedeckt, z.B. direkte versus indirekte Kommunikation, Beziehungsorientierung versus Logik und Analytik, Sicherheitsdenken versus Risikobereitschaft, lineares versus paralleles Zeitverständnis, usw..

Wunderfrage und ihre Formen

Der Möglichkeitsraum beginnt sich zu öffnen, wenn Fragen gestellt werden wie die ‚Wunderfrage‘: „Nehmen wir an, heute Nacht geschieht ein Wunder und Sie könnten wieder so miteinander reden, wie es für Sie gut wäre: Woran würden Sie als erstes am nächsten Morgen bemerken, dass das Wunder geschehen ist?“ – Und schon zeigt sich, dass das Wunder und der Möglichkeitsraum in vielen kleinen Handlungen besteht, auf die man durchaus Einfluss hat.

Zirkuläres Fragen

Kreisförmiges Fragen, bei dem es nicht zwingend auf die Antworten ankommt, sondern es vielmehr darum geht, andere Areale des Bewusstseins zu aktivieren, als die, die unsere KundInnen normalerweise nutzt. Durch eine ungewöhnliche Fragestellung, häufig in Kombination mit einer unerwarteten grammatikalischen Ausdrucksweise, werden neue, bisher ungedachte Antworten generiert. Zum Beispiel wird eine Person in Anwesenheit der anderen danach gefragt, was sie über die Beziehung der anderen denkt – so bekommen diese eine sehr komplexe Rückmeldung darüber, wie ihre Beziehung von der dritten Person wahrgenommen wird.

Selbstreflexiver Dialog

Eine andere Möglichkeit, Ratsuchende auf die „Metaebene“ (von „außen“ auf sich selbst schauen) einzuladen, ist der selbstreflexive Dialog: die/der Coach äußert auf wertschätzende Weise eigene Gedanken mit den Fürs und Widern, die einzelne

Sichtweisen und Lösungswege beinhalten könnten. So kann sich die ratsuchende Person ohne Entscheidungsdruck an verschiedene Möglichkeiten herantasten.

Externalisierung

Der Konflikt einer Person bzw. einer Gruppe wird grammatikalisch in der dritten Person ausgesprochen (“Wo lässt ‘es ‘Sie gegen Ihren eigenen Willen handeln?”). Damit wird Distanz zum Problem und somit ein klarerer Blick darauf ermöglicht. Die gewohnte Erzählung über das Problem wird dekonstruiert und eine neue Erzählung wird angeregt, welche diejenigen Lebenserfahrungen hervorhebt, die durch die bis dahin dominierende Geschichte verdeckt wurden.

Reflektierendes Team

Das Gespräch wird von einem Beobachtungsteam verfolgt. Etwa 2–3 Mal wird es unterbrochen und das ratsuchende System (Familie, Paar, Team) kann verfolgen, wie das Beobachtungsteam sich über das Gespräch unterhält. Auf diese Weise, so hat sich gezeigt, lassen sich veränderungsrelevante Informationen besonders leicht aufnehmen.

Abschlussintervention und Verschreibungen

Den Ratsuchenden werden Resümees, Handlungsvorschläge oder Aufgaben mit auf den Weg gegeben, die an Vertrautem anknüpfen, aber gleichzeitig die bisherigen Muster verstören. Das Verhalten der Mitglieder eines Systems soll für eine kurze Zeit unvorhersagbar werden, um so die Entwicklung neuer Muster zu ermöglichen. Diese Vorgehensweise ist unter systemisch arbeitenden Menschen umstritten, da die gleichberechtigte Beziehung aus dem Gleichgewicht zu geraten droht.

Rituale

Rituale als gemeinsame, sinnstiftende Handlungen verbinden die daran beteiligten Menschen und schaffen eine hohe Verbindlichkeit und Nachhaltigkeit. Rituale einer Gruppe von Menschen können deren Selbstverständnis verdeutlichen. Mit deren Veränderung wird ein neues Selbstverständnis dokumentiert. Rituale können im therapeutischen und beraterischen Prozess auch genutzt werden, um eine alte Struktur innerhalb eines geschützten Rahmens in eine neue zu überführen.

Metaphern und Geschichten

Mit Metaphern und Geschichten beschreiben Menschen ihr Erleben. Diese tragen zur Konstruktion unserer Wirklichkeit bei und wirken gleichzeitig auf das Erleben ein. Ihre Bildhaftigkeit ermöglicht, komplexe Themen in ihrer Gleichzeitigkeit darzustellen.

Im therapeutischen und beraterischen Arbeiten kann das Ausmalen und Verändern der Metaphern und Geschichten auf sehr greifbare Weise Sinn- und Möglichkeitskonstruktionen verändern.

Genogramm, Skulpturarbeit, Aufstellungen

Bild

Im systemischen Arbeiten wird häufig *an-schau-lich* gearbeitet. So kann in einem Genogramm z.B. die Herkunftsfamilie oder in einem Organigramm der Arbeitszusammenhang bildlich dargestellt werden. Hierdurch werden Beziehungen und ggf. auch Beziehungsmuster deutlich, die bisher nicht bewusste Einflüsse auf ein als problematisch empfundenen Verhalten hatten.

Raum

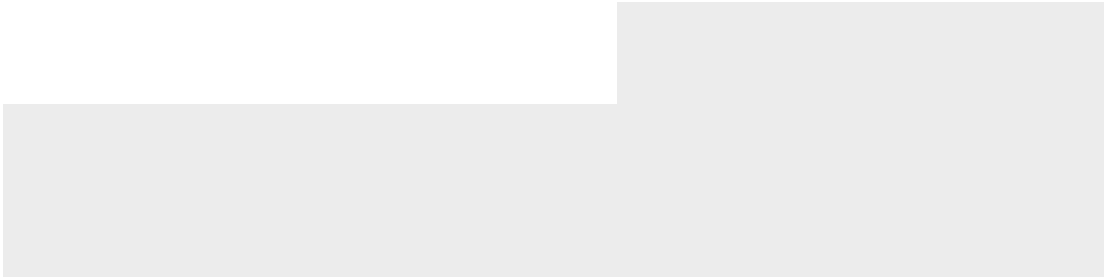
Ein weiterer Schritt in der Darstellung besteht darin, Beziehungen nicht nur als Zeichnung zu veranschaulichen, sondern auch räumlich wahrnehmbar zu machen.

In einer **Aufstellung** z.B. wird eine Person aufgefordert, sich selbst und die anderen so im Raum zu platzieren, wie sie die Beziehungsmuster wahrnimmt (z.B. wer steht wem nah, wer schaut wen an?). Bei einer **Skulptur** können zusätzlich wahrgenommene Beziehungscharakteristika eingebracht werden (z.B. wer ist „oben“, wer „unten“, wer nimmt wem gegenüber welche Körpersprache ein? usw.).

Es können auch stellvertretend Figuren aller Art aufgestellt werden (z. B. im Einzelsetting). Hier fehlt dann die Rückmeldung der Stellvertretenden, doch die Sicht der aufstellenden Person bleibt erhalten.

Therapeutische Handlungsweisen aus anderen Ansätzen

Systemische Praxis kann sich zudem durchaus aus dem Inventar therapeutischer Handlungsweisen, die in anderen Ansätzen erarbeitet wurden, bedienen, wie z.B. der Arbeit mit Glaubenssätzen (“Welche fest verankerten Überzeugungen bestimmen mein Verhalten immer wieder?”) oder Fragen zur Altersregression (“Wie alt fühle ich mich in der Situation X?”)



—