

SyStemischer

Zeitschrift für Systemische Strukturaufstellungen

1 2012

Thema

Zeit

Inhalt

Systemischer

- „Systemisch“ ist nicht systemisch -
„Systemischer“ ist systemischer 6
Matthias Varga von Kibéd

Entwicklung

- Das SySt®-Tetralemma in Stufen 12
Matthias Varga von Kibéd

Schwerpunkt

- SySt-Zeitkanalarbeit - Der Wechsel zwischen Iter und Flux 18
Matthias Varga von Kibéd
- Zeit entstehen lassen 26
Insa Sparrer im Interview mit Elisabeth Ferrari
- Eine neue Zeit 36
Thomas Hölscher / Johanna Rühl
- Verstehen wir uns? 46
Elisabeth Ferrari

Praxis

- Festgefahrene Konflikte wirksam lösen 54
Lothar Köppl

+ mehr

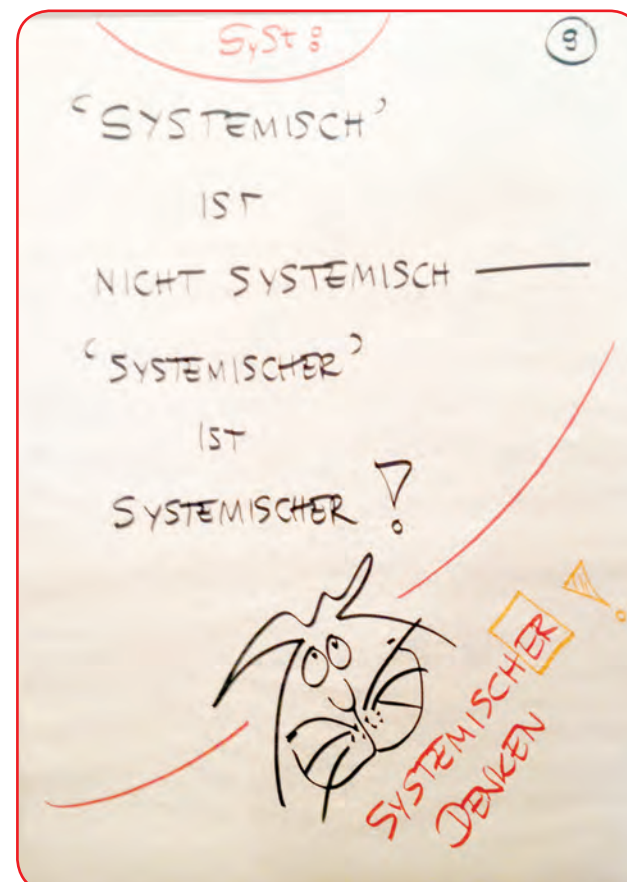
- Lösungsfokussierte Beratung und
Systemische Strukturaufstellungen 60
Kirsten Dierolf

Ausgang

- Mit Freude gelesen 70
- Im Blickpunkt: Das SySt®-Büro 72
- Die Autoren dieser Ausgabe 73
- Impressum 74

„Systemisch“ ist nicht systemisch - „Systemischer“ ist systemischer

Matthias Varga von Kibéd



Falls man „systemisch“ für etwas Nützliches, Gutes hält, kann es leicht passieren, dass man sich fragt, ob etwas noch oder schon „systemisch“ ist oder eher nicht. Hat z. B. Virginia Satir schon systemisch gedacht? Nun, in meiner Sichtweise hat Virginia Satir ungeheuer viel zum systemischen Denken beigetragen; trotzdem kann man nicht sagen, sie sei Teil der Bewegung, die man heute als systemische Therapie bezeichnet. Auch die Schule von Palo Alto hatte zahlreiche Einflüsse auf das, was m. E. wichtig war für die Entwicklung der systemischen Theorie und des systemischen Denkens. Trotzdem war sie nicht im engeren Sinne eine Schule der systemischen Therapie und Beratung.

Wenn wir, d.h. Insa Sparrer und ich, bei SySt® das Wort „systemisch“ verwenden, möchten wir eine Kennzeichnung im oben beschriebenen Sinn - „das ist systemisch und jenes nicht“ – vermeiden. Eine solche Fragestellung machte aus dem Begriff „systemisch“ ein seltsames absolutes Prädikat.

Uns interessiert vielmehr, worin ein Fortschritt in dem besteht, was systemisch genannt wird – dieses erscheint uns wichtiger als die Frage, was systemisch ist. Darum haben wir eine Definition nicht des Begriffs „systemisch“, sondern des Begriffs SYSTEMISCHER entwickelt, die nicht davon abhängt, dass wir den Begriff „systemisch“ verstehen. D. h. wir definieren den Komparativ, ohne den Positiv definiert zu haben. Normalerweise hat man die Vorstellung, man müsste den Positiv schon haben; also etwa einen Begriff von blau haben, um dann überhaupt einen Begriff von hell- oder dunkelblau bilden zu können. Inspiriert zu der anderen Sichtweise hat uns der Satz von Steve de Shazer: „Wir können verstehen, was besser heißt, ohne zu wissen, was gut heißt.“ Dieser Satz hat für mich die Qualitäten eines Koans: Ich habe immer wieder darüber nachgedacht; gemeint, ihn verstanden zu haben; gemerkt, dass ich ihn nicht verstanden habe, und das wiederholte sich so drei Jahrzehnte lang, und in dieser Zeit habe ich ziemlich viel über und durch diesen Satz gelernt.

„Wir können verstehen, was besser heißt, ohne zu wissen, was gut heißt.“

Die Möglichkeit, dass es ein komparatives Verständnis bei Begriffen gibt, das ein Verständnis der absoluten Verwendungen der Begriffe nicht voraussetzt: das war für mich ein ungeheures Aha-Erlebnis, weil es vielen wissenschaftstheoretischen Grundannahmen widerspricht. Viele Behauptungen werden auf interessante Art und Weise dynamisiert nur dadurch, dass man diesen einen Satz an vielen Stellen konsequenter ernst zu nehmen beginnt. Es geht bei diesem Koan nicht mal darum, ob er selbst absolut richtig ist. Meiner Erfahrung nach denken wir in einer interessanteren Weise, wenn wir diesen Satz ernst nehmen. Wir können also selbst mit diesem Satz komparativ umgehen.

Aus diesem Koan abgeleitet sagen wir: „systemisch“ ist nicht systemisch. Denn die Aussage: „Dieses ist eine systemische Therapie, jenes eine systemische Beratung“, enthält ein absolutes, quasi endgültiges, kontextunabhängiges Urteil und widerspricht damit einer aus unserer Sicht systemischeren Denkweise. Die Aussage ist für uns vergleichbar mit einer dogmatischen Art, einen Antidogmatismus zu vertreten

oder einen Fundamentalismus zur Bekämpfung von Fundamentalismus, was ja beides sehr verbreitet ist im Moment.

Wenn wir dagegen einen Begriff von ‚systemischer‘ hätte, dann könnten wir sagen: „systemischer“ ist systemischer - und in einem solchen komparativen Ansatz zu arbeiten erscheint mir natürlicher; als in absoluten Unterscheidungen zu sprechen.

**Der Begriff
‚systemisch‘ ist ein breit
gestreuter Begriff.**

Der Begriff ‚systemisch‘ ist ein breit gestreuter Begriff, der Interventionen, Theorien, Therapieformen, Beratungs- und Mediationsformen, oder auch Haltungen umfasst. Er wird somit auf sehr unterschiedliche Bereiche angewendet. Wir haben lange darüber nachgedacht, ob und wie sich eine Charakterisierung des Begriffs ‚Systemischer‘ finden lässt, die nicht davon abhängt, worauf er angewendet wird, die also in allen diesen verschiedenen Anwendungsbereichen einen sinnvollen Unterschied macht.

Wie sieht nun eine Charakterisierung von „systemischer“ aus? Und was kann es praktisch heißen?

In einer ersten Annäherung haben wir für ‚systemischer‘ die folgende Definition festgehalten: Systemischer bedeutet, in höherem Maße fähig werden, von der Zuschreibung von Eigenschaften abzusehen. Also A ist systemischer als B, wenn A in höherem Maße als B uns befähigt, von fixen Eigenschaftszuschreibungen an Menschen, Teams, Organisationen, Kulturen etc. abzusehen zugunsten von etwas Anderem. Eine Sichtweise, die dies erlaubt, ist für uns ein erster systemischerer Schritt.

Allgemein gesprochen: Arbeitsweisen, Tools oder Verfahren, die Menschen in einem höheren Maße dazu zu befähigen, von der Zuschreibung von Eigenschaften an Elemente, Teile, Aspekte oder Subsysteme abzusehen, die nennen wir ‚systemischer‘.

In einem zweiten Schritt taucht nun die interessante Frage auf: Worauf fokussieren solche Verfahren oder Interventionen stattdessen?

**Systemischer bedeutet,
in höherem Maße
fähig werden, von
der Zuschreibung von
Eigenschaften abzusehen.**

Aus unserer Sicht besteht dieses Stattdessen darin, von solchen Zuschreibungen abzusehen zugunsten der Betrachtung von Relationen bzw. noch darüber hinaus, von Systemen von Relationen, d.h. von Strukturen. Konkret bedeutet dies, statt zu sagen, ein Team verhalte sich nicht ehrlich, z. B. zu sagen, in Gesprächen mit der verantwortlichen Führungskraft seien bestimmte Informationen oder Sachverhalte nicht erwähnt worden. Sprechen wir so, werden Eigenschaften oder Verhaltensweisen auf das Auftreten in einer bestimmten Beziehung bezogen.

Diese oben beschriebene Art der Sprache beachtet einfache Beziehungen. Manchmal steht eine Beziehung aber in einem Netz von Beziehungen. In diesem Fall ist es für uns ein weiterer systemischer Fortschritt, wenn man, statt nur die Relationen zu

betrachten, auch Eigenschaften von ganzen Strukturen, d.h. im Sinne von Wittgenstein die Art und Weise des Zusammenhangs, zu betrachten: Es kann sein, dass man an einer Stelle im Team einen Streit löst und an einer anderen Stelle im Team ein neuer ausbricht. Dann spricht man manchmal von Symptomverschiebung innerhalb des Teams; und auch eine solche Denkweise wäre noch nicht so systemisch, wie wir es gerne hätten. Wir würden folgende Überlegungen für systemischer halten: Welche Kommunikationswege, welche Weisungsbefugnisse, welche zeitlichen Reihenfolgen gibt es im Team und inwieweit kann diese Betrachtungsweise bei der Teamentwicklung helfen?

Noch über die Strukturen hinaus richtet sich der Blick in der nächsten Ebene auf den Struktur-Form-Unterschied, also die verwirklichte Struktur versus der Form als dem Raum der möglichen Strukturen. In diesem Sinne bildet die Form den Kontext der Struktur. Im systemischeren Denken betrachten wir daher nicht nur den fixen Kontext, sondern die Kontextualisierung, also die Art und Weise, wie wir Gesamtheiten von Beziehungsgefügen in einen Kontext setzen. Also lässt die Betrachtung von Art und Weise der Kontextualisierung unsere Arbeit noch einmal systemischer werden.

Solche Kontextualisierungen sind unter Umständen zeitabhängig. Sie verändern sich, weil sich z. B. die Gesellschaft verändert oder auch durch eigene oder unternehmensweit erfolgreich gestaltete Lernprozesse. Solche Veränderungen von Kontextualisierungen merken wir z. B. daran, dass unsere Fähigkeit, humorvoll zu reagieren, häufiger auftritt an Stellen, an denen wir vielleicht früher verbitterter reagiert hätten. Insofern gibt es unterschiedliche Tendenzen der Entwicklung von Kontextualisierungen. Und haben solche Veränderungstendenzen gewisse Rhythmen oder Regularitäten, nennen wir dies nach Bradford P. Keeney Choreographien (vgl. Ästhetik des Wandels, ISKO-PRESS 1987).

**Kontextualisierungen
sind unter Umständen
zeitabhängig.**

Und Choreographien könnten wir wieder zu Choreographien in Verbindung setzen und von Choreographie höherer Ordnung sprechen. Da Choreographie selber schon potenziell reflexiv definiert werden, würde ich auch bei ihren Veränderungen wieder ‚nur‘ von Choreographien sprechen.

Zusammengenommen, haben wir jetzt die folgende Definition:

„A ist systemischer als B, wenn A in höherem Maße als B befähigt, von der Zuschreibung von Eigenschaften an Subsysteme, Elemente, Aspekte, Teile oder Perspektiven abzusehen zugunsten der Betrachtung von Relationen, Strukturen, Kontexten und Kontextualisierungen, Änderungstendenzen von Kontexten und Kontextualisierungen und schließlich Choreographien als Regularitäten der Veränderung der Kontextualisierungen.“

A ist also systemischer als B, wenn man weg von den Eigenschaftszuschreibungen immer mehr in Richtung auf ein choreographisches Verständnis der Zusammenhänge

geht. Systemischeres Denken bezieht solche Entwicklungsbedingungen immer wieder ein, hält immer wieder danach Ausschau und kann darum auch nie abgeschlossen sein.

Diese Definition von „systemischer“ hat für uns auch grundlegende Auswirkungen auf die Art und Weise, wie wir Entwicklungen beobachten und welche Fragen wir stellen. Anstatt zu fragen, was systemisch ist und was nicht, achten wir in diesem Zusammenhang auf Entwicklungen, die wir als Fortschritt bezeichnen würden.

Für Entwicklung der systemischen Therapie war es zum Beispiel ein großer Schritt, nicht mehr zu sagen: „Dieses Kind oder dieser Mensch hat eine bestimmte Eigenschaft“, sondern stattdessen diese Eigenschaft im Kontext z. B. der Familie oder einer spezifischen Situation zu sehen. Oder wenn Gunther Schmidt humorvoll im Kontext des Umgangs mit eigenen Fehlern sagt: „Dann sage ich mir: du Döskopp. Du Dämlack! - Und dann bin ich so richtig motiviert, mein Leben zu ändern.“ - offensichtlich ist der Verzicht auf Selbstverurteilungen etwas, was mehr Veränderungsmöglichkeiten gibt als jede Selbstbeschimpfung – dann ist es ein Fortschritt, nach Ausnahmen zu suchen. Die Suche nach Bedingungen, unter denen ein „Fehler“ nicht stattgefunden hat, und der Blick auf das, was dann stattdessen alles da war und auch jetzt bei mir hätte stattfinden können, das wäre eine systemischere Sichtweise des Umgangs mit eigenen Fehlern.

Menschen als Ort der Manifestation von Eigenschaften.

Diese Gedanken führen auch zu unserer Auffassung, Menschen als Ort der Manifestation von Eigenschaften aufzufassen und nicht als Besitzer von Eigenschaften. Das nennen wir manchmal die „nichtkapitalistische Sicht von menschlichen Eigenschaften“. Wir sind der Ort, wo die Eigenschaften sich ereignen, und können somit nicht mehr so einfach sagen: „Ein Mensch hat diese oder jene Eigenschaften“. Auch diese Sichtweise stellt aus unserer Sicht einen systemischen Fortschritt dar, ist also systemischer. So verzichten wir darauf zu meinen, wir wüssten in der wesentlichen oder essentiellen oder letzten Ebene, wie jemand anderes ist, oder wie ich bin.

Die Art und Weise, wie wir mit Bewertungen, Verurteilungen oder Beschimpfungen, sei es von uns selbst oder anderen, umgehen, wird auf diese Weise Teil des systemischen Denkens. Insofern hat systemischeres Denken auch ethische Konsequenzen, indem wir bestimmte ethisch problematische Haltungen als Irrtümer in unserem Denken ansehen. Diese Art der Verknüpfung ist z. B. für ein buddhistisches Verständnis von Wissen und Ethik typisch. Etwas, was wir zunächst nur im ethischen Bereich wähen, wird dort als dem Bereich des Irrtums zugehörig betrachtet. Und in der Folge lassen sich kunstfertige Mittel zur Aufhebung von solchen Irrtümern entwickeln, die dann wiederum ethische Konsequenzen haben.

Wir vermuten und hoffen, dass diese Form des systemischeren Denkens eine ganze Menge faktischer Konsequenzen haben wird. ■

Die Zeit ist ein Vogel. Sie hockt und sie fliegt.

Oberinspektor Chen in *Qui Xiadong, Tod einer roten Heldin*



Impressum

Redaktion **SyStemischer**

Elisabeth Ferrari (V.S.d.P)
Piusstraße 6
52066 Aachen
Telefon +49 241 65 200
Fax +49 241 65 201
eMail info@systemischer.com
Internet www.systemischer.com

Autoren dieser Ausgabe

Kirsten Dierolf, Elisabeth Ferrari, Sabina Göschl,
Thomas Hölscher, Lothar Köppl, Alexander
Lichtmannegger, Anne Löning, Oliver Mack,
Johanna Rühl, Insa Sparrer, Matthias Varga von
Kibéd

Layout und Gestaltung

Achim Ferrari

Fotos

Achim Ferrari

Druck

Häuser GmbH, Köln

Verlag und Vertrieb

Ferrari media
Piusstraße 6
52066 Aachen
Telefon +49 65 300
Fax +49 65 201
eMail info@ferrari-media.de

Aboservice

Sie möchten **SyStemischer** abonnieren oder
haben Fragen zu Ihrem Abo beziehungsweise zu
einer Bestellung? Dann wenden Sie sich bitte
direkt an:

Ferrari media, Piusstraße 6, 52066 Aachen,
Telefon +49 241 65 300

Zweijahresabo

Das Zweijahresabo (4 Ausgaben) kostet 70
Euro inkl. Versandkosten. Nach Ablauf des Zwei-
jahresabo verlängert sich das Abo um weitere
zwei Jahre. Das Abo kann immer 6 Wochen vor
Ablauf des Bezugszeitraumes schriftlich gekün-
digt werden.

Einzelheft

Das Einzelheft kostet 20 Euro zuzüglich Ver-
sandkosten.

Mediendaten

SyStemischer erscheint halbjährlich (Ja-
nuar und Juli). Es gilt Anzeigenliste I, gültig ab
1.6.2012.

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben
nicht unbedingt die Meinung der Redaktion
oder des Verlags wieder. Der Verlag haftet nicht
für unverlangt eingereichte Manuskripte und
Fotos. Sie können nur zurückgegeben werden,
wenn ausreichend Rückporto beigelegt ist. Mit
der Annahme zur Veröffentlichung überträgt
der Autor dem Verlag das ausschließliche Ver-
lagsrecht für die Zeit bis zum Ablauf des Ur-
heberrechts. Eingeschlossen sind insbesondere
auch das Recht zur Herstellung elektronischer
Versionen und zur Einspeicherung in Datenban-
ken sowie das Recht zu deren Vervielfältigung
und Verbreitung online oder offline ohne zu-
sätzliche Vergütung. Alle in dieser Zeitschriften
veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich
geschützt. Der Rechtsschutz gilt auch gegen-
über Datenbanken und ähnlichen Einrichtungen.
Kein Teil dieser Zeitschrift darf außerhalb der
engen Grenzen des Urheberrechts ohne Zu-
stimmung des Verlags verwendet werden. Wa-
rennamen werden ohne Gewährleistung der
freien Verwendbarkeit benutzt.
Gerichtsstand ist Aachen