

BASYS

Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision

Worte des Generalsekretärs.....	3
Einladung zur Generalversammlung.....	5
"Instruktive Macht" vs. "destruktive Macht" - ein neuer Lösungsweg im Streit um die Machtmetapher	6
Hilfestellung systemischer Ansätze während der Umstrukturierung innerbetrieblicher Arbeitsbereiche.....	22
Was man gelesen haben muß....	40
Bücher.....	41



Lehrcoaching

Im Rahmen meiner Ausbildung zum systemischen Wirtschaftscoach biete ich allen Interessierten die Möglichkeit, ein systemisches Coaching im beruflichen Kontext im Ausmaß von einer Stunde bei mir (gratis) in Anspruch zu nehmen.

Bei Interesse bitte um Kontaktnahme entweder via e-mail:

susanne.zuzek@gmx.at

oder telefonisch: 0650 850 66 23

Wer es kennt, liebt es...

Das Kutscherhaus ist zu verkaufen!

130 qm Grundfläche, ausbaubar im Dachgeschoß bis ca. 230 qm

100 qm Garten, mitten zwischen Zinshäusern

8 min. zur U3, 4 min. zur Straßenbahn

Frei ab Sommer 2005

Nur an privat!

Walter Milowiz

Flachgasse 12/Kutscherhaus

1150 Wien

Tel: 0043 1 9844244, e-mail: walter.milowiz@telering.at

BASYS

Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision

Herausgeber und Eigentümer:

Arbeitskreis für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision,

Flachgasse 12/Kutscherhaus, A-1150 Wien

Redaktion:

Prof. Dr. Walter Milowiz

Verleger, Druck und Vertrieb:

Prof. Dr. Walter Milowiz, Flachgasse 12/Kutscherhaus, A-1150 Wien

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Übersetzungen, Nachdruck, Vervielfältigung jeder Art, Vortrag, Funk- und Fernsehsendungen sowie Speicherung in Datenverarbeitungssystemen, auch auszugsweise, nur mit Quellenangabe gestattet.

Worte des Generalsekretärs

Wie solche Vorworte eben zu beginnen haben, so wird auch dieses gleich beginnen: Ein neues Jahr hat begonnen und ich wünsche Ihnen allen, daß es für Sie friedlich, gesund und erfolgreich verlaufen möge.

Das vergangene Vereinsjahr ähnelt im wesentlichen den vorherigen in Bezug auf Aktivitäten: Die schon bekannten Arbeitskreise arbeiten und alles läuft friedlich wie gewohnt.

Das vergangene Jahr hat aber auch einige Unruhe in unseren Verein gebracht, weil wir auf die Idee gekommen sind, einen Supervisions-Lehrgang durchzuführen (Näheres haben Sie schon per e-mail von Michael Höflinger erfahren). Damit sind wir zum ersten Mal damit beschäftigt, uns um eine offizielle Anerkennung zu bemühen: Wir wollen den Lehrgang als vom ÖVS, dem österreichischen Verband der SupervisorInnen, anerkannt führen. Die Verhandlungen sind interessant, da der ÖVS die Linie vertritt, daß Supervision etwas theorieübergreifendes ist und daher eine theoriespezifische Ausbildung nicht anerkennen will. Das aber widerspricht natürlich unserem Konzept und so sind wir nun auf der Suche nach einem Kompromiß. Wir sind aber zuversichtlich und planen, im Herbst dieses Jahres 2005 oder spätestens im Frühjahr 2006 zu beginnen: Nur für Absolventen des Systemischen Basislehrganges zunächst, die auf diese Weise fast die Hälfte des Supervisionslehrganges schon absolviert haben.

Ein kompletter Lehrgang, dessen erster Teil dann ebenfalls identisch mit dem Systemischen Basislehrgang sein wird (und auch als solcher wird abgeschlossen werden können), wird dann nach Bedarf etwa 2007 oder 2008 beginnen.

Dieses Jahr hat aber auch noch einen anderen wichtigen Aspekt für uns: Es ist das neunte Jahr seit der Vereinsgründung. Und das bedeutet, daß wir das Jubiläum im kommenden Jahr vorbereiten müssen. Und da stellt sich die große Frage, in welchen Dimensionen das stattfinden soll.

ASYS hat sich jetzt also bald zehn Jahre am Leben gehalten, mit nur gering steigender Mitgliederzahl, aber doch immerhin steigend. Daraus, daß es nur sehr wenige Austritte gab, schließe ich, daß der Verein doch einiges an Bedürfnissen seiner Mitglieder befriedigen konnte. Nun sind ja normalerweise in unserer Welt Dinge, die nicht wachsen, nicht auf Dauer lebensfähig, und wir scheinen bis jetzt eine Ausnahme zu sein. Trotzdem und aus verschiedenen Gründen stellt sich die Frage, ob wir so klein bleiben sollen, oder ob wir auch ein wenig am Kuchen der Wichtigkeit in dieser Welt mitnaschen wollen. Es würde den Austausch erweitern, mehr Kreativität und Ideen in den Verein bringen und es würde auch bedeuten, daß eine Ausbildung von ASYS mehr Gewicht und Anerkennung bekommen würde. Auf der anderen Seite steht natürlich die Problematik der Bürokratisierung: Größer heißt mehr Arbeit und mehr Organisation.

Wir haben die Idee gehabt, zu unserem 10-Jahres-Jubiläum eine Tagung zu veranstalten, und diese in ein EU-Lernpartnerschaftsprojekt einzubinden. Wir könnten

dann interessante Kontakte knüpfen, interessante Leute einladen und ernsthafte Werbung machen, weil EU Geld bedeutet. Es bedeutet aber auch viel Arbeit und die muß wer tun. Dafür könnten wir auf diese Weise etwas machen, was sich in vieler Hinsicht auszahlt (und was den Namen unseres Vereines verbreitet).

Supervisionslehrgang, Tagung und EU-Projekt: Das alles bedeutet Erweiterung des Vereines und gliedert sich tendenziell ein in die Megalomanie unserer Zeit. Es stellt sich die Frage, ob wir das wollen oder nicht. Und wenn ja, wer die Arbeit macht.

Die Entscheidung soll bei der Generalversammlung am Dienstag, den 22.2.2005 stattfinden. Wen die Frage interessiert, der möge bitte kommen!

In diesem Sinne,
Ihr Generalsekretär

Und noch etwas: Susanne Zuzek hat ihr Studium der Pädagogik (übrigens mit einer sehr interessanten systemischen Diplomarbeit zum Thema Macht und Sozialarbeit) abgeschlossen und ist jetzt Magistra! Wir gratulieren recht herzlich und freuen uns mit ihr!

Einladung zur Generalversammlung

Die nächste ordentliche Generalversammlung des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision findet am

Dienstag, den 22.2.2005 19:00 Uhr
im Kutscherhaus (Flachgasse 12/Kutscherhaus, 1150 Wien)

statt. Eingeladen sind alle Mitglieder des Vereins. Stimmrecht haben nur die ordentlichen Mitglieder.

Vorläufige Tagesordnung:

1. Bericht des Vorstandes
2. Bericht des Kassiers und Rechnungsprüfers
3. Entlastung und Neuwahl des Vorstandes
4. Zukunftsphantasien: Supervisionsausbildung und **10-jähriges Jubiläum** (siehe "Worte des Generalsekretärs")
5. Allfälliges
6. Inoffizielles Palaver mit Buffet und Getränken.

Ich ersuche alle Mitglieder, Anliegen bzw. Anträge spätestens 2 Wochen vor der Generalversammlung schriftlich bei mir einzubringen.

Bitte lesen Sie zum Thema der Generalversammlung die Worte des Generalsekretärs auf Seite 3!

Mit freundlichen Grüßen,
Walter Milowiz

"Instruktive Macht" vs. "destruktive Macht" – ein neuer Lösungsweg im Streit um die Machtmetapher

Björn Kraus

EINLEITUNG

In den letzten zwei Jahrzehnten lässt sich eine zunehmende Orientierung der Sozialen Arbeit an systemtheoretischen und systemtherapeutischen Modellen beobachten. Schon allein insoweit diese Modelle seit Ende der 80-er Jahre vermehrt auf radikal-konstruktivistische Überlegungen zurückgreifen, hat sich auch der sozialarbeitswissenschaftliche Diskurs selbigen radikalkonstruktivistischen Überlegungen zugewendet. (Vgl. Kraus 2002: S.7-24) Dennoch wird dem radikalkonstruktivistischen Paradigma der operationalen Geschlossenheit menschlicher Kognition - gerade auch in diesem Diskurs - deutliche Skepsis, ja teilweise ausdrückliche Ablehnung entgegengebracht. Zu den immer wieder kehrenden Vorwürfen gehört vor allem, dass eine radikal-konstruktivistische Theorienbildung die Bedeutung des Sozialen und der Umwelt für den Menschen nicht angemessen erklären könne und etwa Fragen der Macht und Kontrolle ausblende, ja ausblenden müsse. Solche Vorwürfe zu entkräften war das erklärte Ziel meiner Arbeit "Konstruktivismus – Kommunikation – Soziale Arbeit. Radikalkonstruktivistische Betrachtungen zu den Bedingungen des sozialpädagogischen Interaktionsverhältnisses".¹ Einen Teil dieser Arbeit werde ich im Folgenden zumindest in seinen Grundzügen umreißen, nämlich meine Überlegungen zur Entwicklung einer radikalkonstruktivistischen Machttheorie.² Dabei werde ich – soviel sei hier vorweggenommen – zum einen erörtern, wie das Phänomen "Macht" aus einer systemisch-radikalkonstruktivistischen Perspektive erklärt werden kann, und dabei zum anderen gerade den im radikalkonstruktivistischen "Machtdiskurs" üblichen "Entweder-oder-Positionen" (entweder gibt es Macht oder eben nicht) meine Variante einer "Sowohl-als-auch-Position" entgegenstellen.

Hierzu werde ich von der gerade im systemtherapeutischen Diskurs seit den 80-er Jahren zunehmend kontrovers diskutierten Frage ausgehen, welche Qualität dem Phänomen "Macht" zukommt.³ Innerhalb dieses Diskurses lehnen die einen "Macht" als "gefährlichen Mythos" ab, während die anderen davor warnen, zwischenmenschliche Phänomene ohne die Berücksichtigung von "Machtverhältnissen" beschreiben zu wollen. Im Folgenden möchte ich als eine neue Perspektive in dieser Auseinandersetzung die Differenzierung in "instruktive Macht" vs. "destruktive Macht"

¹ Kraus 2002. http://www.carl-aver.de/set_weiss.php?isbn=3-89670-312-9

² Die nachfolgenden Ausführungen geben in gekürzter Form die grundlegenden Erörterungen in meiner Dissertationsschrift zum Thema „Macht“ wieder – ausführlich siehe Kraus 2002: S. 173ff.

³ Zur kontroversen Diskussion des Phänomens der Macht im therapeutischen Bereich vor dem Hintergrund konstruktivistischer und systemischer Überlegungen vgl. etwa die Beiträge in Heft 4 der Zeitschrift für systemische Therapie „zur Frage der „Macht“-Metapher“ 1986, ebenso die diesbezügliche Übersicht von Böse, Schiepek 2000, S. 107-111.

anbieten. Es soll gezeigt werden, dass mittels dieser Unterscheidung das Phänomen Macht sowohl in seiner ontologischen, als auch in seiner sozial-konstruktiven Qualität differenzierter und m.E. für den Bereich zwischenmenschlicher Phänomene adäquater beschrieben werden kann.

MYTHOS MACHT

Insoweit der systemtherapeutische Diskurs seit Beginn der 80-er Jahre vermehrt Bezug auf radikalkonstruktivische Überlegungen nimmt, wird auch zunehmend die Möglichkeit der instruktiven Einflussnahme auf andere Menschen – seien diese nun Kunden (Klienten) oder Kollegen – in Frage gestellt.⁴ Menschen gelten bezüglich ihrer Kognition als informationell geschlossene Systeme, die ihre Wahrnehmungen und "Wirklichkeiten" als subjektive Konstrukte bilden. Folgt man dieser Annahme, ist schlüssig, dass die menschliche Kognition durch die Umwelt lediglich verstört (perturbiert), keineswegs aber bestimmt (determiniert) werden kann. Was aber bedeuten diesen Überlegungen mit Blick auf das Phänomen der "Macht"? Kann es so etwas wie "Macht" überhaupt geben? Darf bei der Beschreibung zwischenmenschlicher Phänomene auf "Macht" als Erklärungsmodell zurückgegriffen werden?

Bei einer ersten Betrachtung scheint es, als würde Macht, wenn sie im allgemeinen Verständnis instruktive Interaktionen ermöglichen soll, nun mal ebenso wenig möglich sein wie die durch etwaige Macht zu ermöglichenden instruktiven Interaktionen. Macht würde dann lediglich aus der Sicht dessen existieren, der sie auf Grund der Erfüllung von Orientierungserwartungen einem anderen zuschreibt.

Diese Position vertritt auch Bateson, der Macht als "Mythos" bezeichnet, der zur Beschreibung zwischenmenschlicher Beziehungen nicht nur unangemessen, sondern sogar gefährlich sei.

"Der Mythos der Macht ist natürlich ein sehr mächtiger Mythos, und wahrscheinlich glauben die meisten Menschen in dieser Welt mehr oder weniger daran. Es ist ein Mythos, der sich, wenn jeder daran glaubt, in diesem Maße selbst bestätigt. Dennoch handelt es sich aber um erkenntnistheoretischen Schwachsinn und führt unausweichlich zu verschiedenen Arten von Katastrophen." (Bateson 1996: S. 625)

Doch auch wenn diese Position vor dem Hintergrund der Annahme menschliche Kognition vollziehe sich selbstreferentiell und somit operational geschlossen schlüssig sein mag, scheint sie zumindest zum Alltagsdenken im Widerspruch zu stehen. So mutet es im Alltagserleben an, als gäbe es eine Vielzahl von Beispielen, die für die tatsächliche Existenz von Macht zu sprechen scheinen: Oder wie möchte man die Phänomene alltäglicher Gewalt ohne Macht erklären? Wie die "schrecklichen Exzesse von Pädagogik - von Eltern, von LehrerInnen, in denen Kinder und Heranwachsende geschlagen, geprügelt und verletzt, aber auch gedemütigt, erniedrigt und innerlich gebrochen werden?"(Thiersch 1995, S. 74) Was ist mit Erpressung, Raub,

⁴ Vgl. diesbezüglich etwa Dells Ausführungen zum „Mythos instruktiver Interaktion“ Dell 1990: S. 99-106. Zu Dells teils problematischer „Ontologisierung“ siehe Kriz: 1987.

Vergewaltigung oder Mord? Wäre es nicht im übertragenen Sinne ein Schlag in das Gesicht der Opfer, wenn man behauptete, es gäbe keine Macht?

Einer Lösung dieses Dilemmas soll im Folgenden nachgespürt werden, wozu ich mich zunächst mit dem Begriff der Macht auseinandersetze und diesem im Sinne einer Arbeitshypothese eine Definition zu Grunde legen möchte. Hierfür soll zunächst Webers Definition von Macht erörtert werden. Im Anschluss daran wird die Relevanz "struktureller Koppelung" für autopoietische Systeme diskutiert, bevor ich dann sowohl eine Unterscheidung zwischen "Macht im materiellen Bereich" und "Macht im kognitiven Bereich" einführe, als auch den Begriff der Macht selbst differenziere.

Ein wichtiges Anliegen ist mir dabei zu verdeutlichen, dass Macht, wenn sie mit der Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen gleichgesetzt wird, keine ontologische Qualität haben kann, gleichfalls aber auch zu zeigen, dass Macht nicht nur als Möglichkeit zur instruktiven Interaktion, sondern auch als Möglichkeit zur "destruktiven Interaktion" verstanden werden kann, nämlich als Chance zur Reduktion von Möglichkeiten (und in diesem Sinne kommt Macht durchaus eine ontologische Qualität zu). Dennoch will ich auch die Möglichkeit zu "instruktiver Macht" kritisch diskutieren, also zu Macht als Chance zu instruktiven Interaktionen, welcher zwar keine ontologische Qualität zukommt, die aber als Konstrukt in sozialen Beziehungen auf jeden Fall relevant sein kann.

ZUR DEFINITION DES MACHTBEGRIFFS

Betrachten wir zunächst die wohl bekannteste Definition von Macht, welche Weber schon in den 60-er Jahren vorgenommen hat. Weber definiert:

"Macht (sei die) Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht." (Weber 1964 zitiert nach Portele 1989: S. 196)

Als "Herrschaft" bezeichnet Weber diese Macht, wenn sie institutionalisiert, also zu einer gesellschaftlich anerkannten Größe geworden ist.

Offensichtlich zielt Weber mit seiner Definition nicht auf Machthandlungen, sondern auf die Möglichkeit zu solchen Handlungen. Weber spricht schon von Macht, wenn die "Chance" zur Durchsetzung des eigenen Willens besteht und nicht erst dann, wenn der eigene Wille tatsächlich durchgesetzt wird. Es geht also um die Möglichkeit von Handlungen und nicht um das tatsächliche Vollziehen selbiger. Ferner wird hier deutlich, dass Macht nicht als ontologische Größe, quasi als real existierende Eigenschaft einer Person gedacht wird, da sie nur innerhalb sozialer Beziehungen möglich sein kann. Ähnlich betont auch Levold, "... daß Macht nicht als bloße Eigenschaft oder Vermögen eines Individuums oder einer Gruppe verstanden wird, sondern als Systemfunktion: als Ausdruck von Beziehung." (Levold 1986: S. 247).

Insofern ist ein Mächtiger auch nur als Gegenpol eines Ohnmächtigen denkbar. Macht ist ein soziales Phänomen und kein ontologisches, weshalb weder determiniert ist, wer die Rolle des Mächtigen und wer die des Ohnmächtigen einnimmt, noch dass

eine bestehende Rollenverteilung allumfassend oder unveränderbar ist. In diesem Sinne stellt Foucault fest:

"Die Macht ist niemals voll und ganz auf einer Seite. So wenig es einerseits die gibt, die die Macht 'haben', gibt es andererseits die, die überhaupt keine haben" (Foucault 1976, S. 115).

So kann es Bereiche geben, in denen der als ohnmächtig Definierte seinen Willen gegen den Mächtigen durchsetzen kann, ebenso wie es möglich ist, dass sich die Rollenverteilung, wie und warum auch immer, verändert.

In Webers Machtdefinition wirft das Wort "auch" in seiner Formulierung "auch gegen Widerstreben" das Problem auf, dass Weber auch noch dann von Macht zu sprechen scheint, wenn der als ohnmächtig Definierte den Wünschen des somit Mächtigen ohne Widerstreben entspricht. Das führt aber zu der Frage, wie man dann noch von Macht sprechen kann, ohne dem freiwillig Handelnden seine Autonomie abzusprechen. Es müsste also begründet werden, wann eine freiwillige Entscheidung nur auf Grund bestimmter Machtverhältnisse getroffen wurde, so dass davon auszugehen wäre, dass diese freiwillige Entscheidung unter anderen Umständen anders getroffen worden wäre. Portele nutzt in diesem Zusammenhang den Begriff der Manipulation.

"Wenn man jemand dazu bringt, etwas "freiwillig" zu tun, was der Mächtige oder Herrschende möchte, will ich das Manipulation nennen. Ich meine, daß Manipulation eine der vorherrschenden Machtarten ist. Das Erwecken und Pflegen von Legitimitätsglauben ist für mich schon Manipulation." (Portele 1989: S. 199)

Im pädagogischen Bereich manifestiert sich dies in der Zielsetzung des Pädagogen, dass der Edukand nicht nur den Wünschen und Vorstellungen des Pädagogen entsprechend handeln soll, sondern vielmehr auch entsprechend denken soll. So soll das erwünschte Handeln des Edukanden das Resultat des vom Pädagogen erwünschten Denkens sein. Letztlich soll nicht die Handlung, sondern der Wille des Edukanden beeinflusst werden, was zu solch paradoxen Anforderungen führt wie: "Du sollst das wollen". Es stellt sich aber die Frage, ob und wenn ja wie eine solche "Manipulation" überhaupt möglich sein soll. Wäre diese möglich, so müsste man erneut überlegen, ob es nicht doch eine Chance zu instruktiven Interaktionen gibt, zumindest insoweit, als wenn schon keine direkten instruktiven Interaktionen, so doch indirekte instruktive Interaktionen begründbar werden, eben z.B. durch Einflussnahme auf die Lebenslage des "Ohnmächtigen". Letztlich bleibt aber die Schwierigkeit bestehen, dass Möglichkeiten aufgeführt werden müssten, die Lebenswelt des Einzelnen determinativ zu beeinflussen, nämlich dahingehend, dass dem "Ohnmächtigen" der Wille des "Mächtigen" instruiert wird, so dass dieser zu seinem eigenen Willen wird. Alle in diese Richtung gehenden Argumentationen scheinen zeigen zu wollen, wie eine Person den Willen einer anderen Person determinieren kann. Wenn aber – wie nun mal radikalkonstruktivistisch angenommen - Kognition als operational geschlossen gilt, kann aber gerade dies nicht möglich sein, sondern es ist - mit den harten Worten Batesons - "erkenntnistheoretischer Schwachsinn" (Bateson 1996: S. 625)

Dennoch ist es m.E. ebenso wenig befriedigend oder angemessen, gesellschaftliche Phänomene mit der Möglichkeit von Macht wie eben ohne selbige Möglichkeit zu erklären. Die Möglichkeit von Macht würde Ohnmacht legitimieren und die Verantwortung für Handlungen auf die Mächtigen übertragen, historisch beispielhaft gemäß der Haltung: "Ich habe Juden nur getötet, weil es mir die Mächtigen befohlen haben und ich somit keine andere Wahl hatte" - eine Aussage, die weder der Eigenverantwortung des Einzelnen Rechnung trägt, noch der Fragestellung, wie Mächtige denn mächtig werden, also wie es dazu kommen kann, dass Personen wie Hitler ein solches Maß an offensichtlichem Einfluss nehmen konnten. Allerdings wäre die Alternative, gesellschaftliche Phänomene ohne die Möglichkeit von Macht zu erklären, nicht weniger problematisch, da so jeder für sich und seine Situation unabdingbar eigenverantwortlich wäre. So wären Arbeitslose ebenso für ihre Situation eigenverantwortlich wie Obdachlose. Ebenso wäre das Kind eigenverantwortlich, das an den seelischen Grausamkeiten der Eltern zerbricht. Offensichtlich ist es weder angemessen noch möglich, gesellschaftliche Phänomene entweder mit oder ohne Macht zu erklären.

Im Folgenden soll nun versucht werden die hier verworfene "Entweder-oder-Logik" durch eine "Sowohl-als-auch-Logik" zu ersetzen sein. Hierzu bedarf es m.E. eines Modells, welches sowohl dem Unterschied zwischen "Lebenslage" und "Lebenswelt"⁵ Rechnung tragen muss, als auch der notwendigen Koppelung dieser beiden Bereichen. Es ist erforderlich, zwischen der kognitiven Geschlossenheit eines Systems und seiner energetischen Offenheit zu unterscheiden, ohne dabei außer Acht zu lassen, dass diese beiden Bereiche, obwohl Sie unterschiedlichen Gesetzmäßigkeiten unterliegen, unaufgebar miteinander verbunden, ja aufeinander angewiesen sind. So ist der kognitive Bereich trotz seiner operationalen Geschlossenheit nicht ohne den Körper und dessen energetischer Offenheit denkbar. Es ist deshalb zu hinterfragen, ob und wenn ja welchen Einfluss die Veränderung der Lebenslage auf Grund der strukturellen Koppelung auf die Lebenswelt eines Menschen haben kann.

STRUKTURELLE KOPPELUNG

Wie Eingangs erwähnt orientiert sich der systemtherapeutische Diskurs zunehmend an einem radikalkonstruktivistischen Menschenbild. Diesem Menschenbild entsprechend gilt das Gehirn bezüglich seiner informationellen Organisation als ein geschlossenes System. Diese Überlegung bringt Roth im Rahmen seiner Auseinandersetzung mit Ergebnissen der "kognitiven Neurobiologie"(Vgl. Roth 1997) folgendermaßen auf den Punkt:

"Das Gehirn kann zwar über seine Sinnesorgane durch die Umwelt erregt werden, diese Erregungen enthalten jedoch keine bedeutungshaften und verlässlichen Infor-

⁵ In meinem Verständnis verhalten sich „Lebenswelt“ zu „Lebenslage“, wie sich im radikalkonstruktivistischen Diskurs „Wirklichkeit“ zu „Realität“ verhalten. Während mit den Begriffen „Realität“ bzw. „Lebenslage“ die physikalische Welt bzw. die „tatsächlichen“ Lebensbedingungen benannt werden, beschreiben die Begriffe „Wirklichkeit“ bzw. „Lebenswelt“, die subjektiv konstruierte Erlebenswelt eines Menschen (vgl. Kraus 2002: S. 33ff. und S.146ff.).

mationen über die Umwelt. Vielmehr muß das Gehirn über den Vergleich und die Kombination von sensorischen Elementarereignissen Bedeutung erzeugen und diese Bedeutung anhand interner Kriterien und des Vorwissens überprüfen. Dies sind die Bausteine der Wirklichkeit. Die Wirklichkeit, in der ich lebe, ist ein Konstrukt des Gehirns."(A.a.O.: S. 21)

Unter diesen Voraussetzungen sind "instruktive Interaktionen" im ontologischen Sinne nicht möglich, da jeglicher Umstand der Lebenslage, jegliche versuchte Einflussnahme lediglich die Qualität einer Perturbation haben kann und wie oder ob überhaupt ein System auf eine solche Perturbation reagiert, ausschließlich von der inneren Struktur des jeweiligen Systems bestimmt wird. Dennoch können lebende Systeme nicht unabhängig von ihrer Umwelt existieren und es ist wichtig, sich zu vergegenwärtigen, dass lebende Systeme trotz operationaler Geschlossenheit unumgänglich energetisch offen sind.

"Lebende Systeme bedürfen trotz operationaler Schließung einer Umwelt, um existieren zu können. Die Umwelt muß die physikalischen Elemente bereitstellen, die das lebende, autopoietische System zur Produktion seiner Bestandteile benötigt. Bezüglich des Energie- und Materieaustauschs sind lebende Systeme also offen." (Böse, Schiepek 2000: S. 175.)

Innerhalb des Alltagsdenkens bedarf diese Überlegung keiner weiteren Erläuterung, denn die energetische Offenheit lebender Systeme gilt als selbstverständlich, da u.a. sowohl Nahrungsaufnahme als auch die Abgabe der Stoffe, die vom Körper nicht assimiliert werden können, einen offenen Austausch zwischen Organismus und Umwelt voraussetzen. Im Gegenteil, gerade Phänomene energetischer Offenheit werden herangezogen, um das radikalkonstruktivistische Paradigma der kognitiven Geschlossenheit ad absurdum zu führen, beispielsweise wenn angeführt wird, dass, wenn alle Wahrnehmung subjektiv konstruiert und somit die Wirklichkeit ein subjektives Konstrukt wäre, man sich ja ein Loch in die Wand konstruieren könne, um durch dieses hindurchzugehen. Aus dem Umstand, dass dies eben nicht möglich ist, wird dann großzügig gefolgert, dass die Wirklichkeit eben doch ein Abbild der Realität sein müsse.

Hier wird deutlich, wie problematisch das unreflektierte Vermischen von Phänomenen der kognitiven und der körperlichen Ebene ist. Es ist eben weder sinnvoll, von der körperlichen Ebene auf die kognitive Ebene zu schließen, noch umgekehrt. Beide Ebenen unterliegen unterschiedlichen Gesetzmäßigkeiten. So ist die kognitive Ebene operational geschlossen, während die körperliche Ebene energetisch offen ist. Dennoch sind diese beiden Ebenen zwingend miteinander verbunden, weshalb die kognitive Ebene trotz aller operationaler Geschlossenheit nicht unabhängig von der materiellen Ebene ist. Aber trotz der Abhängigkeit wird sie keinesfalls von dieser strukturell determiniert. Auf Grund der strukturellen Koppelung eines jeden lebenden Systems an seine Umwelt kann es durch diese beeinflusst werden - nur eben nicht determinativ.

Obschon man also ausschließen kann, dass durch Machtprozesse Subjekte strukturell determiniert werden, ist nichts desto weniger zu diskutieren, welche anderen Möglichkeiten der Machtausübung die strukturelle Koppelung impliziert. Es ist m.E. - wie gesagt - nicht angemessen, trotz der Zuschreibung von kognitiver Autonomie den Menschen als unbegrenzt eigenverantwortlich zu betrachten, da auf Grund der strukturellen Koppelung die Lebenslage (Systemumwelt) nicht unbedeutend für das Konstruieren seiner Lebenswelt ist. So ist der Mensch zwar für die Wahl zwischen den zur Verfügung stehenden Alternativen verantwortlich, aber eben nur für die Alternativen, die ihm auch tatsächlich zur Verfügung stehen. Andererseits ist es ebenso wenig angemessen, die Verantwortung gänzlich auf die Lebenslage zu verlegen, da die Verantwortung für die Wahl zwischen den Alternativen notwendig beim Individuum verbleibt. Und letztlich gibt es immer eine Wahl, wie nachfolgend gezeigt werden soll.

ZUR MÖGLICHKEIT VON MACHT

Weber definiert im Kontext der zitierten Stelle Herrschaft als "Chance, für einen Befehl bestimmten Inhalts bei angebbaren Personen Gehorsam zu finden" (Weber 1964: S. 38 zitiert nach Portele 1989: S. 196) Von besonderer Bedeutung ist dabei, dass Befehle nicht durchgesetzt oder erzwungen werden sollen, sondern dass "Gehorsam" zu "finden" sein soll. Es gilt, etwas Vorhandenes zu nutzen. Herrschaft ist folglich nur möglich, wenn der Beherrschte sie zulässt, sie ist nur möglich, wenn ein "Minimum an Gehorchenwollen, also Interesse am Gehorchen"(Weber 1964: S. 157 zitiert nach Portele 1989: S. 198) vorhanden ist. Somit hängt die Möglichkeit der Herrschaft von der Entscheidung der Beherrschten und nicht von der der Herrschenden ab. Diese Überlegung überträgt Portele auch auf das Phänomen der Macht, wenn er formuliert: "Ohne die Bereitschaft zur Unterwerfung, zur Knechtschaft, kann Macht nicht ausgeübt werden." (Portele 1989: S. 204.)

Wenn aber Macht nur auf Grund von Unterwerfung möglich sein soll, so folgert daraus ein Paradox, welches Macht unmöglich erscheinen lässt, nämlich insofern, als Unterwerfung auf Grund der operationalen Geschlossenheit kognitiver Systeme nur als ein autonomer Akt gedacht werden kann und das Individuum somit autonom auf seine Autonomie verzichtet.

"Unterwerfung ist, aus eigenem Willen den eigenen Willen aufgeben. (...) Unterwerfung ist ein autonomer Akt. Auf diese autonome Entscheidung den eigenen Willen aufzugeben, ist der Machtausübende angewiesen. Ohne diese Aufgabe des eigenen Willens kann er keine Macht ausüben." (A.a.O.: S. 206)

Allerdings wäre zu erörtern, ob es Gründe für die autonome Aufgabe der Autonomie geben kann, die nicht vom Aufgebenden zu verantworten sind. Es ist zu klären, ob es Portele so gelingen kann, das Phänomen Macht umfassend zu beleuchten oder ob es nicht Aspekte gibt, welche einer solchen Betrachtungsweise verschlossen bleiben müssen.

Vor der Diskussion dieser Überlegung möchte ich vorwegnehmend die Möglichkeiten von Macht skizzieren, die es m.E. geben kann. Wesentlich ist hierbei die schon angesprochene Differenzierung in zwei Bereiche, nämlich in den kognitiven Bereich (operational geschlossen) und den materiellen Bereich (energetisch offen) und eine weder von Portele oder von Bateson vorgenommene Differenzierung von Macht in a) die Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen und b) die Chance zur Reduktion von Möglichkeiten.

Macht im materiellen Bereich

Im materiellen Bereich basiert Macht auf der Chance zur Reduktion von Möglichkeiten. Da Organismen an ihre Systemumwelt strukturell gekoppelt sind, kann auf diese Organismen Einfluss genommen (d.h. Macht ausgeübt) werden. Im materiellen Bereich beruht diese Chance auf dem Verfügen über materielle Größen, die es erlauben, die Möglichkeiten eines Organismus zu reduzieren (im Extremfall bis zu einem einzigen Freiheitsgrad). Diese Reduktion von Möglichkeiten kann sowohl direkt gegeben sein, z.B. durch das Ausüben von Gewalt gegenüber dem Organismus, als auch indirekt, z.B. durch das Vorenthalten oder Wegnehmen materieller Güter, die der Organismus benötigt (etwa Lebensmittel etc.). Diese Rezeption von Webers Machtdefinition unterscheidet sich von der o. a. insofern, als hier keine "Bereitschaft zur Unterwerfung" notwendig ist, damit Macht ausgeübt werden kann. (Schließlich bedarf es keiner Unterwerfung des Erschossenen, um ihn zu erschießen.) Dennoch handelt es sich bei dieser Form der Macht zwar um die Chance zur Reduktion von Möglichkeiten, aber eben "nur" zur Reduktion. Keinesfalls beinhaltet sie die Möglichkeit zur Determination, denn wie sehr auch die Möglichkeiten reduziert werden und wie "hart" uns diese "Wirklichkeit" auch erscheinen mag, so haben die Einflüsse letztlich nur die Qualität einer Perturbation. Jeder Mensch entscheidet auf Grund seiner operationalen Geschlossenheit autonom, wie er auf solche Perturbationen reagiert.

Um dies an einem drastischen Beispiel zu verdeutlichen: Person A ist bewaffnet und verlangt von Person B, die unbewaffnet ist, dass sie sich vor Person A verbeugt. Die Verfügungsgewalt von Person A über materielle Größen (die Waffe und somit auch über die Unversehrtheit des Körpers von Person B) geben ihr die Chance, die Möglichkeiten von Person B drastisch zu reduzieren. Offensichtlich hat Person B nur noch eine einzige Handlungsmöglichkeit, nämlich sich vor Person A zu verbeugen, um zu überleben. Insofern verfügt Person A durchaus über Macht. Aber obwohl A die Möglichkeiten von Person B auf Grund struktureller Koppelung maximal reduzieren kann, hat dies letztlich für Person B nur die Qualität einer Perturbation und die Entscheidung wie B auf diese Perturbation reagiert, verbleibt unabdingbar bei Person B. Person A kann Person B trotz aller materieller Macht nicht unmittelbar instruieren. Person B hat immer noch die Möglichkeit, sich nicht zu verbeugen, wenn auch zum Preis des Erschossenwerdens. In Anlehnung an Sartre ist das Nein zur Tötung die letzte Freiheit des Menschen.

Es wird ferner an diesem Beispiel deutlich, dass Macht im materiellen Bereich offensichtlich ermöglicht, jemanden an Handlungen, die er durchführen möchte, zu hindern. Keinesfalls ist es aber möglich, jemanden dahingehend zu instruieren, dass er Handlungen ausführt, die er partout nicht ausführen möchte. Für Letzteres ist wieder die schon erwähnte "Bereitschaft zur Unterwerfung" notwendig. Dennoch handelt es sich bei der Chance zur Reduktion von Möglichkeiten um Macht im ontologischen Sinne, da hier der Wille⁶ des Mächtigen "auch gegen Widerstreben" des Ohnmächtigen durchgesetzt werden kann.

Exkurs: "Instruktive Macht" vs. "destruktive Macht"

Es ist m.E. nicht nur notwendig, zwischen kognitivem und materiellem Bereich zu unterscheiden, sondern - wie schon angekündigt - auch den Begriff der Macht selbst zu differenzieren, weshalb ich zur Präzisierung meiner diesbezüglichen Überlegungen die Begriffe "*instruktive Macht*" und "*destruktive Macht*" eingeführt habe (Kraus 2000: S. 136ff.). In diesem Sinne stelle ich dem Begriff der instruktiven Interaktion jenen der destruktiven Interaktion gegenüber und unterscheide dementsprechend das Phänomen Macht in *instruktive Macht* vs. *destruktive Macht*. Die Nützlichkeit dieser Differenzierung zum adäquaten Erfassen des Phänomens Macht soll im weiteren Verlauf zumindest angedeutet werden.⁷

Zur Verdeutlichung: Mit der Kategorie der instruktiven Interaktion sollen Interaktionen bezeichnet werden, die das Verhalten oder Denken des Gegenübers determinieren. Im Unterschied dazu soll die Kategorie der destruktiven Interaktion ein Interagieren bezeichnen, das die Möglichkeiten des Gegenübers reduziert. Basierend auf dieser Unterscheidung soll *instruktive Macht* die Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen bezeichnen, während *destruktive Macht* aus der Chance zur Reduktion von Möglichkeiten, also aus der Chance zu destruktiven Interaktionen resultiert.

Auf den Punkt gebracht sollen diese Begriffe, die m.E. zu einem adäquaten Erfassen des Phänomens Macht hilfreich, wenn nicht sogar notwendig sind, wie folgt bestimmt werden:

Instruktive Macht bezeichnet die Chance, das Verhalten oder Denken eines Anderen zu determinieren. (*Instruktive Macht* als Chance zu instruktiven Interaktionen hat konstruktive Qualität.)

Destruktive Macht bezeichnet die Chance, die Möglichkeiten eines Anderen zu reduzieren. (*Destruktive Macht* als die Chance zu destruktiven Interaktionen hat ontologische Qualität.)

Im Sinne dieser Unterscheidung gilt für den materiellen Bereich, dass *destruktiver Macht* ontologische Qualität zukommen kann, da destruktive Interaktionen (sofern zu solchen die Chance durch die Verfügungsgewalt über entsprechende materielle

⁶ ... sofern es der Wille des Mächtigen ist, bestimmte Handlungen zu verhindern.

⁷ (Vgl. zur Anwendung dieser Differenzierung auf Steiners „Machtspiele“ Kraus 2002: S. 187ff., zur Anwendung auf Überlegungen der Hilfe und Kontrolle im Kontext der Sozialen Arbeit a.a.O: S. 200ff.)

Güter besteht) "auch gegen Widerstreben" möglich sind. Die hier definierte *destruktive Macht* bedarf keiner Unterwerfung. Allerdings ermöglicht sie trotz allem keine instruktiven Interaktionen. *Instruktive Macht* ist nur als soziales Konstrukt denkbar, weshalb dieser keine ontologische Qualität zukommen kann.

Zu denken geben sollte dabei, wie fragwürdig in diesem Licht pädagogische Konzepte erscheinen müssen, die auf der materiellen Verfügungsgewalt des Sozialpädagogen beruhen. Insbesondere wenn man bedenkt, dass aus materieller Verfügungsgewalt tatsächlich nur *destruktive Macht* resultieren kann, mittels derer a) nur Handlungen verhindert werden können, was noch überhaupt nichts über die kognitive Bewertung des Edukanden aussagt und b) sogar diese Handlungen nur verhindert werden können, solange sich der Edukand im "Machtbereich" des Pädagogen befindet.

Macht im kognitiven Bereich

Unter der Bedingung operationaler Geschlossenheit kognitiver Systeme scheint Macht unmöglich - zumindest wenn diese a) nicht in *destruktive* und *instruktive Macht* differenziert wird und b) - wie dies offensichtlich meistens getan wird - Macht mit *instruktiver Macht* gleichgesetzt wird. Unter diesen Voraussetzungen (also wenn Macht als Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen verstanden wird, also als Möglichkeit zur determinativen Beeinflussung kognitiver Systeme) ist der Konsequenz zuzustimmen, dass in diesem Sinne Macht auf Grund der operationalen Geschlossenheit kognitiver Systeme keine ontologische Qualität zukommen kann. Insofern scheint dann auch Porteles Überlegung stimmig, wenn er formuliert:

"Ohne die Bereitschaft zur Unterwerfung, zur Knechtschaft, kann Macht nicht ausgeübt werden." (Portele 1989, S. 204.)

Jedoch ist m.E. diese Perspektive zur Beschreibung menschlicher Beziehungen nicht ausreichend. Denn auch wenn kognitive Systeme operational geschlossen sind, so sind sie dennoch nicht unabhängig von ihrer Umwelt, da sie Perturbationen benötigen, um diese verarbeiten zu können. Zum Konstruieren der "Wirklichkeit" bedarf es der "Realität". So ist zwar das Individuum für die Bewertung der Perturbationen verantwortlich, nicht aber für die zur Verfügung stehenden Perturbationen. Die Konstruktion der "Wirklichkeit" geschieht zwar nach den Regeln des kognitiven Systems, aber dieses System benötigt eine Systemumwelt, die Reize zur weiteren Verarbeitung zur Verfügung stellt. Insofern wäre z. B. das Vorenthalten von Informationen ("das Dummmhalten des Volkes") eine weitere Möglichkeit von Macht, die wieder auf der Reduktion von Möglichkeiten basiert. Dass aus dem Vorenthalten von Informationen *destruktive Macht* erwachsen kann, lässt sich am Beispiel der Sprache zeigen.

Es hat, wie es Bourdieu in seiner Auseinandersetzung mit den "verborgenen Mechanismen der Macht" feststellt, "... auf dem sprachlichen Markt immer Monopole gegeben, ob es sich nun um sakrale oder einer Kaste vorbehaltenen Sprachen oder Geheimsprachen wie u.a. die Wissenschaftssprache handelt." (Bourdieu 1997: S. 81.) Solche Monopole können als "Machtmittel" verstanden werden, da aus dem Vorenthalten von Wissen *destruktive Macht* resultieren kann, beispielsweise indem

durch das Vorenthalten der zur Teilnahme an bestimmten Diskursen notwendigen Sprache die Teilnahme an eben diesen Diskursen verhindert werden kann.⁸

Hieraus resultiert u.a. ein "Machtgefälle" zwischen verhandelnden Parteien - vor dessen Missbrauch Thiersch im Rahmen von Erziehung warnt - denn "Aushandeln setzt Aushandlungsfähigkeit voraus." (Thiersch 1995: S. 85.) Natürlich ermöglicht auch diese Form der Macht keine instruktiven Interaktionen. Dem Mächtigen mag es möglich sein, den "Ohnmächtigen" an bestimmten Überlegungen oder Handlungen zu hindern, indem er ihm das hierzu notwendige Wissen vorenthält, aber auch so kann er keinesfalls bestimmte Handlungen oder gar Denkweisen determinieren. Dennoch kann er die Chance zur Reduktion von Möglichkeiten haben und somit auch auf kognitiver Ebene die Chance zu *destruktiver Macht*. Es lassen sich also auch innerhalb des kognitiven Bereiches Möglichkeiten *destruktiver Macht* konstruieren, denen ontologische Qualität zugesprochen werden kann. Insofern stimme ich Portele nicht zu, wenn er ausführt:

"Unterwerfung ist ein autonomer Akt. Auf diese autonome Entscheidung, den eigenen Willen aufzugeben, ist der Machtausübende angewiesen. Ohne diese Aufgabe des eigenen Willens kann er keine Macht ausüben." (Portele 1989: S. 206.)

Diese Formulierungen machen deutlich, dass Portele, wenn er das Phänomen Macht beschreibt, dieses offensichtlich mit dem gleichsetzt, was ich als *instruktive Macht* bezeichne. Denn nur wenn man Macht mit *instruktiver Macht* gleichsetzt, ist Porteles Folgerung schlüssig. Schließlich ist *instruktive Macht* nur als soziales Phänomen denkbar, weshalb sie eben auch auf die "autonome Entscheidung, den eigenen Willen aufzugeben", angewiesen ist. Was Portele dabei aber außer Acht lässt, sind etwaige Chancen zur Reduktion von Möglichkeiten, also *destruktive Macht*. Denn diese Form der Macht kann "ohne die Bereitschaft zur Unterwerfung, zur Knechtschaft (...) ausgeübt werden". Sie bedarf der Verfügungsgewalt über materielle oder immaterielle Größen und nicht der Unterwerfung des Ohnmächtigen (schließlich ist die Verfügungsgewalt über einen Revolver hinreichende Begründung *destruktiver Macht*, da der so Ohnmächtige seiner Erschießung nicht zustimmen muss, um erschossen werden zu können).

Offen bleibt die Frage, ob nicht doch die Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen und somit zu *instruktiver Macht* konstruierbar ist. Im ontologischen Sinne sicher nicht. Sofern man Macht mit der Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen gleichsetzt, kann diese - wie gezeigt - keine ontologische Qualität haben. Allerdings, so scheint es zumindest, ist *instruktive Macht* als soziales Phänomen innerhalb konsensueller Bereiche beschreibbar. Von "Macht" wäre dann zu sprechen, wenn der "Ohnmächtige" entgegen seinen eigenen Wünschen den Wünschen des Mächtigen folgt, da er diesem die hierzu notwendige Macht zuschreibt. Somit kann der Mächtige "innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchsetzen". Wesentlich ist, dass dieser Macht zwar keinerlei ontologische, sondern

⁸ Zur wechselseitigen Bedingtheit von Wissen und Macht vgl. Foucault, M. 1976, S. 114 ff.

lediglich soziale Qualität zukommt, sie als solche aber innerhalb sozialer Beziehungen relevant sein kann.

Dabei ist es nicht nur unerheblich, "worauf diese Chance beruht", also über welche materiellen oder immateriellen Chancen der Mächtige zur Reduktion von Möglichkeiten verfügt, sondern es ist auch irrelevant, ob er überhaupt über solche Möglichkeiten verfügt. *Instruktive Macht* im sozialen Bereich ist nur eine Zuschreibung und hat somit lediglich Konstruktqualität, sie ist Teil der subjektiv konstruierten "Wirklichkeit" / Lebenswelt. Und obwohl diese Konstruktion vom Individuum unter den ausgeführten Bedingungen zu verantworten ist, wäre es unangemessen, dem Konstrukt *instruktive Macht* die Relevanz abzuspoken. So scheinen unter der Bedingung, dass der Instruierte dem Instruierenden die hierzu notwendige Macht zuspricht, instruktive Interaktionen möglich. Natürlich sind solche instruktiven Interaktionen insofern keine, als die Entscheidung darüber, ob es zu einer solchen kommen kann, letztlich beim Instruierten liegt - weswegen *instruktiver Macht* eben keine ontologische Qualität zukommen kann und sie vom "Zuschreibenden" zu verantworten ist. Nur gilt es, sich der Möglichkeit von Macht als sozialem Konstrukt in zwischenmenschlichen Beziehungen im allgemeinen und in Beziehungen von Sozialarbeitern zu ihren Klienten, von Pädagogen zu ihren Edukanden oder etwa von Therapeuten zu ihren Kunden im besonderen bewusst zu sein. So hat eben derjenige, vor allem im professionellen Bereich, der Macht zugesprochen bekommt, mit den hieraus resultierenden Möglichkeiten verantwortungsvoll umzugehen – was nicht nur bedeutet, den damit verbundenen Gefahren Rechnung zu tragen, sondern auch hieraus resultierende Chancen zu nutzen.

ZUSAMMENFASSENDE REFLEXION

Wenn man konstruktivistisch berücksichtigt, dass der Mensch ein informationell geschlossenes System ist, das Informationen nur im Zuge seiner Selbstorganisation konstruieren kann, scheint es nicht nur verständlich, sondern geradezu zwingend, dass Bateson folgert, Macht sei lediglich ein sehr gefährlicher Mythos, aber eben nur ein Mythos, bei dem "es sich (...) um erkenntnistheoretischen Schwachsinn (handelt)", welcher "unausweichlich zu verschiedenen Arten von Katastrophen (führt)." (Bateson 1996: S. 625.) Dieser Argumentation folgt auch Portele, wenn er postuliert, dass "ohne die Bereitschaft zur Unterwerfung, zur Knechtschaft, (...) Macht nicht ausgeübt werden (kann)," (Portele 1989: S. 204.) und er weiter ausführt, dass diese Unterwerfung auf Grund der operationalen Geschlossenheit kognitiver System nur als autonomer Akt gedacht werden kann. "Auf diese autonome Entscheidung, den eigenen Willen aufzugeben, ist der Machtausübende angewiesen. Ohne diese Aufgabe des eigenen Willens kann er keine Macht ausüben." (A.a.O.: S. 206.)

Diese Aussagen verweisen Macht in den Bereich der Mythen und es scheint, als wäre Ohnmacht ausschließlich von den Ohnmächtigen zu verantworten. M.E. ist jedoch weder eine Position akzeptabel, die Macht eine ausschließlich ontologische Qualität zuschreibt und somit sämtliche Verantwortung den Mächtigen zuordnet, noch eine Position, die Macht nur als soziales Konstrukt betrachtet, welches die Ohnmächtigen

zu verantworten haben. Weder die eine noch die andere Position ermöglicht eine adäquate Beschreibung zwischenmenschlicher Phänomene. Die erste Position negiert die Eigenverantwortung des Individuums, während die zweite Position die Verantwortung der Mächtigen negiert. So könnte innerhalb der ersten Position ein Wehrmachtssoldat sein Handeln dadurch entschuldigen, dass ihm die Mächtigen befohlen haben, so zu handeln und er als Ohnmächtiger keine andere Möglichkeit hatte, als diesen Befehlen zu gehorchen, während innerhalb der zweiten Position ein Kind, das an den seelischen Grausamkeiten der Eltern zerbricht, dafür selbst verantwortlich wäre, denn schließlich haben sämtliche Handlungen der Eltern nur die Qualität einer Perturbation und für die Bewertung dieser Perturbationen ist auf Grund seiner operationalen Geschlossenheit alleine das Kind verantwortlich. M.E. ist es notwendig, die diesbezüglich offenbar gängige "Entweder-oder-Logik" zu Gunsten einer "Sowohl-als-auch-Logik" zu überwinden. So kann eben nicht schlüssig behauptet werden, dass Macht schlechthin existiert, vielmehr ist Macht sowohl als ontologisches, als auch als soziales Phänomen erklärbar. Um dies abschließend auf den Punkt zu bringen, soll nochmals Webers Definition von Macht genutzt werden.

"Macht (ist die) Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht."

Wenn man nun die "Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen", mit der Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen gleichsetzt, so kann Macht folgerichtig keine ontologische Qualität zukommen. Denn schließlich ist es auf Grund der operationalen Geschlossenheit kognitiver Systeme unmöglich, das Verhalten oder gar das Denken eines Menschen zu determinieren.

Nun liegt offensichtlich sowohl Batesons als auch Porteles Überlegungen diese Gleichsetzung von Macht und *instruktiver Macht* zu Grunde. Allerdings ist diese Gleichsetzung nicht ausreichend, da Webers Definition keineswegs zwingend nur mit der Möglichkeit zu instruktiven Interaktionen zu interpretieren ist, sondern eben auch die Möglichkeit zu "destruktiven Interaktionen" umfasst. Schließlich kann es sich bei dem "eigenen Willen", der "gegen Widerstreben durchzusetzen" ist, auch um das Verhindern bestimmter Handlungen handeln. Und die "Chance" hierzu kann eben aus der Chance zur Reduktion von Möglichkeiten resultieren. Wenn also Person A gewillt ist, eine bestimmte Handlung von Person B zu unterbinden und Person A über die hierzu notwendigen Mittel verfügt, so kommt dieser Form von Macht durchaus ontologische Qualität zu. Schließlich bedarf es nicht der Unterwerfung von Person B, wenn diese von Person A beispielsweise gefesselt wurde, damit sie nicht wegläuft. Obwohl aus dieser Form der Macht keine Möglichkeit zur instruktiven Interaktion resultiert, ist sie dennoch eine gesellschaftlich relevante Form der Macht, die im Vorenthalten sowohl materieller, als auch immaterieller Größen deutlich wird. So handelt es sich beim Vorenthalten von monetären Mitteln ebenso wie beim Vorenthalten von Bildung um gesellschaftlich relevante Phänomene, die keinesfalls außer Acht gelassen werden dürfen.

An einem Extrembeispiel verdeutlicht: Ein Kind, das in einem Keller eingesperrt und dort misshandelt wird, ist auf Grund seiner kognitiven Autonomie für die Bewertung der Perturbationen verantwortlich, aber auf Grund seiner strukturellen Koppelung an seine Umwelt ist es eben nicht unabhängig von diesen Perturbationen und diese Perturbationen sind schon allein insoweit, als sie die Möglichkeiten des Kindes reduzieren, eine Form von Macht, der ontologische Qualität zukommt und deren Einrichtung als solche von den Machtausübenden zu verantworten ist. Mit anderen Worten, das Kind ist für die Bewertung der Perturbationen verantwortlich, aber nicht für die Perturbationen als Faktum selbst. Die Perturbationen sind von denjenigen zu verantworten, die sie verursachen.

Um das Phänomen Macht adäquat beschreiben zu können, ist es m.E. deshalb notwendig zu unterscheiden, ob mit Macht a) die Chance zur Reduktion von Möglichkeiten oder b) die Chance zu instruktiven Interaktionen bezeichnet werden soll.

Insofern unterscheide ich

destruktive Macht, der durchaus ontologische Qualität zugesprochen werden kann und

instruktive Macht, die der Zuschreibung bedarf und der somit nur soziale Konstruktqualität zugesprochen werden kann.

Dabei resultiert aus der ontologischen Qualität *destruktiver Macht* die Verantwortung derer, welche über sie verfügen, während die soziale Qualität (Konstruktqualität) *instruktiver Macht*, die nur durch Unterwerfung möglich ist, die Verantwortung grundsätzlich bei den sich Unterwerfenden verortet.

Ergänzend sei nochmals betont, dass auch, wenn im ontologischen Sinne instruktive Interaktionen nicht denkbar sind, diese innerhalb sozialer Beziehung eben durch Zuschreibung (also durch Unterwerfung) doch möglich sein können. Dies ist zwar grundsätzlich vom Unterwerfenden zu verantworten; aber in professionellen Verhältnissen (z.B. Sozialarbeiter-Klient, Pädagoge-Edukand, Therapeut-Kunde) hat sich der Profi dessen bewusst zu sein und mit den daraus resultierenden Möglichkeiten verantwortungsvoll umzugehen.

Letztlich hat etwa der Sozialpädagoge der aus den bisherigen Ausführungen resultierenden Ambivalenz Rechnung zu tragen und seine Möglichkeiten adäquat einzuschätzen. Einerseits muss er sich dessen bewusst sein, dass er nicht über die Macht zur instruktiven Interaktion verfügt, wenn ihm diese nicht vom Edukanden zugeschrieben wird, weshalb er auch nicht für die Persönlichkeitsentwicklung des Edukanden direkt verantwortlich ist. Schließlich kann er diese nicht determinieren. Andererseits muss er sich sowohl der Verantwortung bewusst sein, die aus seinen Chancen zum Reduzieren oder Schaffen von Möglichkeiten resultiert⁹, als auch der Verantwortung, die aus seinen Möglichkeiten zu *instruktiver Macht* resultiert, wenn ihm diese vom Edukanden zugeschrieben wird.

⁹ ... z.B. durch seine Möglichkeiten, die Lebenslage des Edukanden zu gestalten (Vorenthalten oder zur Verfügungstellen sowohl materieller als auch immaterieller Inhalte).

LITERATURVERZEICHNIS

- Bateson, G. (1996): Ökologie des Geistes: antropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven. Frankfurt am Main: Suhrkamp (6. Auflage).
- Bourdieu, P. (1997): Die verborgenen Mechanismen der Macht. Hamburg: VSA.
- Böse R., Schiepek G. (2000): Systemische Theorie und Therapie: ein Handwörterbuch. Heidelberg: Asanger (3. Auflage).
- Dell, P. F. (1990): Klinische Erkenntnis. Zu den Grundlagen systemischer Therapie. Dortmund: Verlag modernes lernen (2. Auflage).
- Foucault, M. (1976): Mikrophysik der Macht. Über Strafjustiz, Psychiatrie und Medizin. Berlin: Merve.
- Kraus, B. (2000): "Lebensweltliche Orientierung" statt "instruktive Interaktion". Eine Einführung in den Radikalen Konstruktivismus in seiner Bedeutung für die Soziale Arbeit und Pädagogik. Reihe Forschen & Lernen Bd. 8. Berlin: VWB.
- Kraus, B. (2002): Konstruktivismus – Kommunikation – Soziale Arbeit. Radikalkonstruktivistische Betrachtungen zu den Bedingungen des sozialpädagogischen Interaktionsverhältnisses. Heidelberg: Verlag für Systemische Forschung im Carl-Auer-Systeme Verlag.
- Kriz, J. (1987): Zur Pragmatik klinischer Epistemologie. Bemerkungen zu Paul Dells "Klinischer Erkenntnis". Zeitschrift für systemische Therapie 1/1987, S. 51-56.
- Levold, T. (1986): Die Therapie der Macht und die Macht der Therapie. Über die Wirklichkeit des Sozialen. Zeitschrift für systemische Therapie 4/86, S. 243-252.
- Portele, G. (1989): Autonomie, Macht, Liebe. Konsequenzen der Selbstreferentialität. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Roth, G. (1997): Das Gehirn und seine Wirklichkeit. Kognitive Neurobiologie und ihre philosophischen Konsequenzen. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Thiersch, H. (1995): Lebenswelt und Moral. Beiträge zur moralischen Orientierung Sozialer Arbeit. Weinheim, München: Juventa.
- Zeitschrift für Systemische Therapie 4/1986: Zur Frage der "Macht"-Metapher. Dortmund: Verlag modernes lernen.

DER AUTOR

Dr. Björn Kraus

Diplom-Sozialpädagoge (FH), Systemischer Therapeut und Berater (SG), Systemischer Supervisor (SG), Erfahrung in offener Jugendarbeit, stationärer Jugendhilfe und in Forschungsprojekten zur Qualitätsentwicklung im Sozialen Dienst, Promotion an der Fakultät für Sozial- und Verhaltenswissenschaften der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg (Dr. phil.)

Gegenwärtig Leiter eines städtischen Kinder- und Jugendbüros, Lehrbeauftragter in der systemischen Fortbildung und Ausbildungssupervisor an einer Fachhochschule für Sozialwesen.

Buchveröffentlichungen:

"Lebensweltliche Orientierung" statt "instruktive Interaktion". Eine Einführung in den Radikalen Konstruktivismus in seiner Bedeutung für die Soziale Arbeit und Pädagogik. Berlin 2000 (Reihe Forschung & Lernen), Verlag für Wissenschaft und Bildung.

Konstruktivismus - Kommunikation - Soziale Arbeit. Radikalkonstruktivistische Betrachtungen zu den Bedingungen des sozialpädagogischen Interaktionsverhältnisses. Heidelberg 2002: Verlag für Systemische Forschung im Carl-Auer-Systeme Verlag.

Hilfestellung systemischer Ansätze während der Umstrukturierung innerbetrieblicher Arbeitsbereiche¹⁰

Gertraud Holzer

MEIN BISHERIGER WEG – MEINE ENTWICKLUNG

Ausgebildet zur Familienhelferin im ambulanten Dienst, lernte ich zunächst in den unterschiedlichsten familiären Situationen durch konkrete praktische Hilfestellung den Fortbestand der jeweiligen Familienstruktur zu sichern, bis die Familie imstande war, diese Aufgaben wieder selber zu übernehmen. Damals habe ich wahrgenommen, dass manche Familien diese Form der Hilfe häufiger in Anspruch nehmen, als andere Familien in vergleichbaren Situationen. Es machte einen wesentlichen Unterschied, wie der neue Auftrag entgegengenommen und bearbeitet wurde, wie die Helferin mit der Durchführung vertraut gemacht wurde und welche Helferin für die spezielle Familiensituation beauftragt wurde. Mein Interesse, mich intensiver mit den Ereignissen rund um Koordination und Planung der Arbeitsaufträge zu befassen nahm zu, und so war das darauf folgende Stellenangebot als Einsatzleiterin der Familienhilfe eine neue Herausforderung, um mich in verstärkter Weise inhaltlich mit diesen Geschehen auseinanderzusetzen.

Gemeinsam mit einer ehemaligen Arbeitskollegin, vom Beruf Sozialarbeiterin, suchten wir immer wieder nach Erfolg versprechenden Methoden zur Verbesserung der jeweiligen Familiensituation und zur Erweiterung der Lebenschancen der einzelnen Familienmitglieder. Wir waren dabei nur teilweise erfolgreich und ich beobachtete, dass für viele Menschen vor allem die wiederkehrende Fokussierung auf das Vergangene und das Forschen nach möglichen Ursachen nicht die passende Hilfe war. In meinem Bestreben, Lösungen und erweiterte Handlungsmöglichkeiten zu finden, entdeckte ich die Möglichkeit der Weiterbildung in Richtung „Systemische Sozialarbeit“.

Nachdem ich mich für den Lehrgang in Wien entschieden hatte, veränderten sich zeitgleich die betriebsinternen Strukturen. Neue Mitarbeiter wurden eingestellt, die Arbeitsaufträge und Aufgabenstellungen neu vergeben.

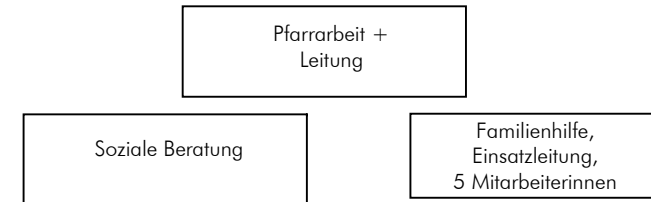
Als Angebot des Betriebes wurden für eine bestimmte Führungsebene interne Weiterbildungsveranstaltungen, vorwiegend in den Bereichen Selbstmanagement, Mitarbeiterführung, Personalentwicklung und Kommunikation, zielgerichtet auf die Verbesserung von Qualität im Unternehmen, eingeführt. Besonders während der Phase der Umstrukturierung war ich gefordert, mich auf neue Spielregeln einzulassen.

Von den verschiedenen Herausforderungen und Problemstellungen, denen ich dabei begegnet bin, handelt meine Seminararbeit und davon, wo ich meine aus der systemischen Denkweise gewonnen Einsichten wertvoll einsetzen konnte.

¹⁰ Diplomarbeit zum Lehrgang „Systemische Sozialarbeit“ des ASYS 2000-2003, leicht gekürzt.

AUFLÖSUNG DER BISHERIGEN ORDNUNG

Meine Dienststelle gliederte sich bislang in drei Fachbereiche mit jeweils einem unmittelbar zuständigen Mitarbeiter, wobei der Mitarbeiter eines bestimmten Fachbereiches zusätzlich mit der übergeordneten Funktion der Leitung beauftragt war.



Nachdem die Sozialarbeiterin gekündigt hatte, betreute ich nach Absprache mit dem Leiter, der kein Engagement zeigte dieses Feld selber abzudecken, neben meiner Tätigkeit als Einsatzleiterin der Familienhilfe - vorübergehend bis zur Nachbesetzung - den Aufgabenbereich der Sozialen Beratung mit Unterstützung weiter. Ich wollte durch ein Ablehnen dieser Zusatzaufgabe, auf keinen Fall meine bestehende Position in Gefahr bringen. Die Situation der Kündigung einer Sozialarbeiterin in unserer Dienststelle war für mich nicht ganz neu, denn es war bereits das dritte mal, dass sich ein derartiger Wechsel vollzog. Ein neues System war entstanden, das ich, obwohl es einiges an Mehrarbeit bedeutete, bereit war, aufrecht zu erhalten.

Ich hatte jedoch mangels konkreter Grundausbildung in der Sozialarbeit große Bedenken, meine Arbeit „richtig“ zu machen. Dabei orientierte ich mich hauptsächlich an der Gruppe der vorort in anderen Vereinen arbeitenden und anerkannten Sozialarbeitern mit Diplom, die nach meiner Einschätzung wissen, wie es geht. Diese Gruppe trifft sich auch regelmäßig zu einem Erfahrungsaustausch. Wegen meiner fehlenden Qualifikation habe ich schlussendlich auch die Entscheidung getroffen, mich nicht in dieses bestehende Forum zu wagen. Ich wollte mir ja nicht irgendwelche Unannehmlichkeiten einhandeln. Ein zusätzlicher Grund schien mir auch, dass diese Aufgabe, aufgrund bisheriger Erfahrungen nur für einen sehr begrenzten Zeitraum für mich bestimmt sein sollte. Weiters wurde auch nie eine Einladung von seiten der Gruppe an mich ausgesprochen, wodurch ich wiederum annahm, dass dies an der fehlenden Ausbildung liegen muss und ich nichts beizutragen hätte.

In der Folge habe ich mich mit nachstehenden theoretischen Grundlagen auseinandergesetzt:

SYSTEME UND MENSCH

Die Systemtheorie sieht den Menschen in einem System von sozialen Beziehungen integriert, die auf ihn wirken und die er beeinflusst.

Der Mensch ist nicht ein isoliertes Individuum, das Symptome gleich wie Persönlichkeitsmerkmale aufweist. Er ist Mitglied zentraler Bezugsgruppen(systeme).

In der systemischen Betrachtungsweise ist der Mensch ein Beziehungswesen, Teil von Beziehungssystemen, mit denen er im Austausch steht und deren Entwicklungsprozesse sich gegenseitig bedingen. Es gibt deshalb keine intrapsychischen Bereiche, die autonom und unabhängig von deren Mitwelt funktionieren. Die Persönlichkeit wird erst an ihrer Mitwelt gestaltet und gestaltet andererseits die Mitwelt mit. Dies führt zu einem Prozess, der als zirkulär bezeichnet werden kann, das bedeutet, dass er sich durch viele Rückkoppelungen auszeichnet.

Je nach Art und Größe werden verschiedene Systeme unterschieden:

- *Mikrosysteme:* Dyade Mutter-Kind, Familie, Schulklasse, Berater-Klient, Team, Gruppe,...
- *Mesosysteme:* die Beziehungen der einzelnen Systeme untereinander z. B. Heim-Familie, Beraterteam-Familie,...
- *Makrosysteme:* Institutionen, Organisationen, Bildungssystem, Kulturkreis, Gesellschaftssystem,...

Jedes System hat bestimmte Ziele und Aufgaben, Strukturen und Grenzen, welche wiederum das einzelne Individuum und Mitglied des Systems und seine Rolle im System mitbestimmen.

Hypothesen:

Wir erzeugen bzw. erhalten Probleme & Konflikte aufrecht durch

- unsere Wahrnehmung und Beschreibung
- Regeln, an denen wir uns orientieren
- die Art wie wir den Prozess gestalten und nach Lösungen suchen!

(Quelle: Weiterbildung am ISB, Innsbruck)

WEITERE DEFINITIONSVERSUCHE FÜR SYSTEM ALLGEMEIN

Was ist eigentlich ein System? Dieser Frage bin ich weiter nachgegangen und habe mehrere Antworten gefunden.

Eine Definition schlägt vor, den Zusammenhang zwischen den Elementen eines Systems, aber auch den Zusammenhang zwischen Zuständen des Gesamtsystems zu betrachten. Der Zusammenhang wird dann als Muster oder Identität eines Systems bezeichnet.

Die Autopoiese beschreibt ein Bauprinzip von Systemen, deren Elemente das Ganze erzeugen und das Ganze zugleich die Voraussetzung für die Elemente abgibt.

Unterteilt man Systeme in verschiedene Klassen, wie „organische Systeme“ oder „soziale Systeme“, so sind auch die Elemente unterschiedlich (Austausch von Stoffen, Gedanken, Kommunikation).

Ein weiteres Merkmal ist, dass sich Systeme von ihrer Umwelt abgrenzen. Dies ist eine wichtige Funktion, damit ein System überhaupt zu erkennen ist. Dabei ist jedes System für das andere Umwelt, jedes System kann dadurch die Umwelt nur auf systemeigene Weise aufnehmen.

Fritz B. Simon und Helm Stierlin vertreten die Auffassung ein System sei „eine aus irgendwelchen Eigenschaften (materieller oder geistiger Art) geordnet zusammengesetzte

Ganzheit. Sowohl die allgemeine Systemtheorie als auch die Kybernetik beschäftigen sich mit den Funktionen und strukturellen Gesetzmäßigkeiten, die für alle Systeme gelten. Allen systemtheoretischen Überlegungen liegt die Erkenntnis zugrunde, dass ein System in seiner Ganzheit sich qualitativ neu und anders verhält als die Summe seiner isoliert betrachteten Einzelemente“ (Simon/Stierlein 1992, 355).

„System“ ist das was wir ein System nennen, meint Ludewig (1987, 182) und vertritt damit zumindest einen konsequent konstruktivistischen Standpunkt.

Weiters fügt er hinzu:

- „alles Gesagte wird von einem Beobachter gesagt“, nicht von einem außerhalb der Welt stehenden Wesen, das die Welt als Objekt erkennen könnte, wie sie wirklich ist.
- der Beobachter ist ein Lebewesen das in Sprache lebt. Alles was ist wird über die Sprache zugänglich.
- alles Gesagte bringt der Beobachter in Kommunikation hervor. Kognition, also Erkennen funktioniert nicht so, dass wir mit unserer Erkenntnis die Außenwelt abbilden, nicht etwa wie ein Spiegel, sondern wir transformieren sie in unseren eigenen Operationsmodus und konstruieren sie damit erst.
- die Realität ist demnach ein Ergebnis unseres je individuellen Prozesses des Erkennens, die im Prozess der Kommunikation durch Konsensbildung, zu „der“ Realität wird.
- ein System ist eine durch einen Beobachter hervorgebrachte Einheit, die er als zusammengesetzt betrachtet. Ein System ist also eine Konstruktion des Beobachters.
- Systemisch bezeichnet eine Sichtweise, die Systeme zu ihrem Gegenstand macht.“

VORANNAHMEN, BRILLEN, INNERE BEZUGSRAHMEN

oder: Eine Beobachtung sagt mehr über den Beobachter aus als über das Beobachtete!

- Menschen neigen dazu, aufgrund bestimmter Lernerfahrungen Glaubenssätze zu entwickeln, die sich in Vorannahmen verfestigen und äußern.
- An diesen Glaubenssätzen die sich zur „Realität“ verhalten, wie eine Landkarte zur Landschaft, orientieren sie sich in vergleichbaren Situationen.
- Damit ist die Wahrnehmung der Umwelt eingeschränkt. Wie durch eine Brille, die bestimmte Aspekte herausfiltert, nehmen wir nicht länger das ganze Phänomen wahr, sondern lediglich die Teilaspekte, die uns wichtig erscheinen, die unsere Vorannahmen bestätigen.
- Die Beschreibung eines Phänomens wird also deutlich von unseren Vorannahmen beeinflusst. Diese Vorannahmen können wir auch als Perspektive oder individuellen Bezugsrahmen verstehen.
- Dieser Bezugsrahmen besitzt eine gewisse Stabilität und weist auch Eindrücke ab, die ihn in Frage stellen könnten.
- Unter Stress, z. B. in Konflikten, sinkt die Fähigkeit der Beteiligten, sich von ihren Vorannahmen zu lösen und die eigenen Beschreibungen von Phänomenen zu variieren und in Frage zu stellen.

(Quelle: Weiterbildung am ISB, Innsbruck)

WIE CHRONIFIZIERT MAN EIN PROBLEM (nach v. Schlippe, 1998)

- Vermeiden Sie es, Unterschiede im Zeitverlauf wahrzunehmen, und richten Sie Ihre Aufmerksamkeit vor allem auf das, was gleich geblieben ist; übersehen Sie alles, was sich verändert hat!
- Betrachten Sie sich grundsätzlich als Opfer, nie als Täter, Akteur vergangener Geschehnisse. Analysieren Sie möglichst ausführlich warum Ihnen die Umstände, die Anderen usw. noch nie eine Wahlmöglichkeit gelassen haben!
- Wenn Sie sich dann eine stabile Problem-Vergangenheit geschaffen haben, lassen Sie sich nicht von der Idee irritieren, Sie könnten es sich heute vielleicht besser gehen lassen als damals. Gehen Sie von der Devise aus, „meine Vergangenheit ist mein Schicksal“!
- Beschreiben Sie sich Ihr gegenwärtiges Verhalten möglichst als Ausdruck von Defiziten, nie etwa als sinnvolle oder gar kreative Reaktion auf gegebene Umstände!
- Betrachten Sie das Verhalten anderer Menschen nicht im jeweiligen Kontext, sondern immer als Ausdruck ewig gleich bleibender Eigenschaften und Defizite!
- Vermeiden Sie es, sich die Zukunft detailliert auszumalen, allenfalls global und als finsternes Loch!
- Falls es Ihnen heute gerade schlecht geht, vermeiden Sie vor allem, sich genau vorzustellen, was Sie anders tun würden, wenn es Ihnen besser ginge!
- Wenn Sie dies alles geschafft haben, brauchen Sie nur noch Menschen um sich herum, die diese Ansichten teilen und Sie als armen Wurm behandeln.

DER BLICK AUF MEINE BRILLEN

Mittlerweile befand ich mich im Lehrgang „Systemische Sozialarbeit“. Angeregt von Dr. Milowiz beschäftigte ich mich im Rahmen eines Übungsauftrages mit großem Interesse mit den eigenen vielfach verwendeten Brillen.

Es war ein grundlegender Schritt für meine Arbeit, die Fähigkeit mich selber besser beobachten und kennen zu lernen zu üben, und vor allem mehr zu beobachten.

Die Aufforderung in Theorie 1 lautete: „Make a difference“!

Die folgenden Beispiele stammen aus dem Übungsauftrag:

ich selbst	≠	die anderen
zugehörig	≠	nicht zugehörig (z. B. zu einem Problem)
formell	≠	informell
gut	≠	böse
vorher	≠	nachher
festgefahren	≠	beweglich

Arbeit mit Paradigmen (Brillen)

Im Rahmen meiner beruflichen Tätigkeit wurde mir mehr und mehr bewusst, dass es durchaus hilfreich ist, selber verschiedene „Brillen“ zu kennen, sie zu verwenden und viel nach den „Brillen“ der anderen zu fragen und sich auch diese zu nutzen zu machen.

In meiner Arbeit greife ich oft zu „Brillen“ wie:

Ehrlich	≠	lügen
Existenziell notwendig	≠	Luxus
Vertrauen	≠	Misstrauen
intelligent	≠	dumm
professionell	≠	laienhaft
Vorteil	≠	Nachteil

Nachdem ich nun festgestellt habe, welche Brillen ich vielfach verwende, kann ich mit einer zweiten Frage, die lautet: „Was könnten diese Brillen für eine Wirkung haben?“ die Eigensicht und die Fremdsicht berücksichtigen und Systeme im Alltag erkennen.

PERSPEKTIVEN

Phänomene werden je nach Perspektive völlig unterschiedlich wahrgenommen.

Perspektiven äußern sich in Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsgewohnheiten.

Perspektiven sind zum einen durch die Rolle, die Funktion oder die berufliche Identität und durch den persönlichen Erfahrungshintergrund beeinflusst.

Diese Gewohnheiten werden gewöhnlich auch bei Irritation aufrechterhalten und tendieren unter Stress sogar zu Verhärtung.

Die Unterschiede in den Perspektiven sind wertvolle Hilfen, um die Komplexität eines Phänomens zu erfassen. Es entsteht die Frage, „Warum so und nicht anders?“

Perspektivenwechsel ist möglich, wenn die Bereitschaft besteht, die eigenen Vorannahmen in Frage zu stellen.

Ein weiterer Lernschritt war, anzuerkennen, dass nichts, was auch immer ich beobachten werde, unabhängig von mir gesehen werden kann.

Im Kontext der Arbeit mit Menschen, die ebenfalls handeln oder nicht handeln und wahrnehmen entsteht eine komplexe Situation. Denn je nachdem, wie der Beobachtete die Situation erlebt, wird er sich dem Beobachter zeigen oder sich vor ihm verbergen.

Damit verliert die Beobachtung an Objektivität und auch das Beobachtet-werden wird anstelle eines passiven Vorgangs zu einer Handlung. Daraus ergibt sich, dass Handeln und Wahrnehmen in Wechselwirkung zueinander stehen und sich damit gegenseitig beeinflussen.

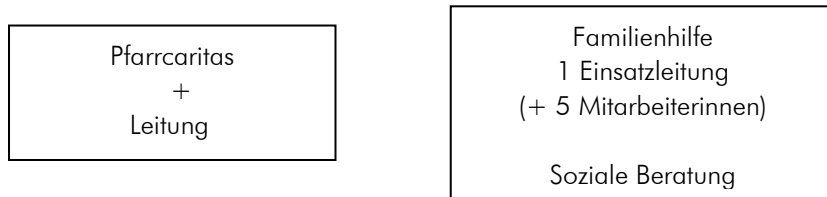
(Quelle: Weiterbildung am ISB, Innsbruck)

Die verschiedenen Beschreibungen einer Wirklichkeit lassen auch unterschiedliche Behandlungen zu und sind auf der Suche nach Lösungsmöglichkeiten von größter Bedeutung.

Wenn ich etwa eine Beschwerde formuliere, ist möglicherweise auch für die anderen etwas nicht in Ordnung, diese haben jedoch zum gleichen Problem eine andere Sichtweise und formulieren dadurch auch eine andere Beschwerde.

- Ich beachte für mich: *einen* Teilbereich anschauen; ich beobachte Verhalten und interpretiere nicht Gefühle; nicht sofort eine Lösung parat haben;
- Ich überlege für mich: Wo stehe ich, wie zeige ich mich – wie sehe ich die anderen – wie werde ich von den anderen gesehen?
- Ich beachte bei mir und den anderen: Schritte in kleinen Erfolgen messen; die Latte nicht zu hoch ansetzen; Positives wahrnehmen und zurückmelden;

ARBEITEN IM NEUEN SYSTEM



Was hat sich verändert?

Durch meine praktischen Erfahrungen aus den Vorjahren, die gute Kenntnis der Sozillandschaft in meiner Region und bestens motiviert durch einige gelungene Veränderungen und Hilfestellungen für die Klienten, entwickelte ich mich zu einer Mitarbeiterin mit gesteigertem Selbstvertrauen in meinen beiden Bereichen.

Noch eine Ausnahme musste ich feststellen, im Seminar „Systemische Sozialarbeit“ befand ich mich in einer Gruppe von Expertinnen in der ich mich gut eingelebt hatte. Ich tauschte mich mit ihnen aus, profitierte von ihren Erfahrungen und beobachtete, dass sich diese Expertinnen mit ähnlichen Fragestellungen beschäftigten, die auch bei mir in meinem neuen Arbeitsfeld Bedeutung hatten.

Dabei ist mir aufgefallen, dass ich beflügelt durch die positiven Ereignisse und die Wertschätzung, die mir meine Kolleginnen vom Seminar entgegenbrachten, meine bisherige Scheu mich zu zeigen - weil eben Nicht-Sozialarbeiterin – schon etwas ablegen konnte und meine Arbeit mit Freude gestaltete. Wichtig war dabei immer auch die Zustimmung des übergeordneten Leiters, mit dem ich zwar keinen fachlichen Austausch pflegte, der jedoch für die Gesamtorganisation der Dienststelle zuständig war und auch meine betriebsinternen Qualifizierungsmaßnahmen bewilligen musste. Der zusätzliche Ausblick auf Entwicklungsmöglichkeiten im innerbetrieblichen Bereich war für mich eine große Motivation gut zu arbeiten und mich entsprechend weiterzubilden. Vor allem meine Qualifizierungsbereitschaft kommunizierte ich sehr deutlich gegenüber meinem Leiter. War ich bislang über die geringe inhaltliche Unterstützung meines Vorgesetzten oft enttäuscht, wertete ich seine Zurückhaltung nun als Vertrauen in meine Fähigkeiten und genoss den Freiraum in meiner Arbeit, den ich für neue Gestaltungsmöglichkeiten nutzte.

Was vorher zu schwierig war, zeigte sich plötzlich in diesem Kontext in einem neuen Licht.

„ Wir haben es nie mit der Wirklichkeit schlechthin zu tun, sondern immer nur mit Bildern der Wirklichkeit, also Deutungen. Die Zahl der jeweils möglichen Deutungen ist groß,

subjektiv aber durch das Weltbild der betreffenden meist auf eine einzige, scheinbar mögliche, vernünftige und erlaubte Lösung...

Hier setzt nun die Umdeutung an und ist dann erfolgreich, wenn es ihr gelingt, einem bestimmten Sachinhalt einen neuen, ebenso zutreffenden oder sogar noch überzeugenderen Sinn zu verleihen, als der Patient selbst ihm bisher gab.“ (aus: Watzlawick, 1977, S. 96)

REFRAMING (UMDEUTUNG)

Die Umdeutung ist eine der ältesten und wichtigsten Interventionen in der systemischen Beratung und Therapie. Einem Geschehen wird dadurch ein anderer Sinn gegeben, dass man es in einen anderen, in einen systemischen Rahmen – „frame“ stellt. Ein veränderter Rahmen, eine veränderte Sichtweise verändert die Bedeutung eines Inhaltes oder einer Kommunikation.

Wichtig für uns Menschen sind die Bedeutungen, die wir Ereignissen, die uns widerfahren geben. Stellen wir sie in einen anderen Kontext, finden wir einen positiven Aspekt, bekommen wir neue Erkenntnisse und Wahlmöglichkeiten.

Ein Reframing kann auf Einzelpersonen oder auf ein System bezogen sein.

Einige Prämissen des systemischen Denkens, die dem Reframing zugrunde liegen:

- Ereignisse (Verhalten von Personen) erhalten ihren Sinn in einem bestimmten Kontext
- Ereignisse werden je nach Perspektive völlig unterschiedlich wahrgenommen
- Die Wahrnehmung von Ereignissen ist maßgeblich durch innere Bezugsrahmen bestimmt, die sich in unserer Erfahrung herausgebildet haben und sich zu bestätigen suchen.
- Systeme bilden Regeln um Beziehungen, um Abläufe zu gestalten und Komplexität zu reduzieren. Diese Regeln sind in bestimmten Kontexten sinnvoll, bedürfen jedoch einer ständigen Anpassung an sich verändernde kontextuelle Bedingungen.
- Das Einnehmen neuer Perspektiven das Verändern innerer Bezugsrahmen, sowie das flexible Umgehen mit Regeln ermöglicht neue, ungewohnte, angemessenere Handlungsweisen.

Systemisch vorzugehen kann z. B. bedeuten:

- Melodien statt Töne, Beziehungen statt Personen wahrzunehmen
- Ereignisse auf dem Hintergrund des jeweiligen Kontextes wahrzunehmen und die bedeutungsgebende Funktion von Kontexten zu berücksichtigen
- Den Blickwinkel auf relevante Umwelten zu erweitern
- Beobachtungen und Beobachter gemeinsam wahrzunehmen und die verwendeten Bezugsrahmen sichtbar zu machen
- Unterschiedliche Perspektiven einzunehmen und zu würdigen
- Bedeutungen, Beschreibungen, Wertungen als veränderbare Konstruktionen zu behandeln
- Ein Vorgehen im Sinne kontinuierlicher Rückkoppelung prozesshaft zu gestalten und an den jeweiligen Auswirkungen zu orientieren

- Lineare Interpunktionen in zirkuläre Beschreibungen zu übersetzen
- Ressourcenorientiert vorzugehen
- Auswirkungen von beziehungs- und prozessgestalteten Regeln sichtbar zu machen
- Regeländerungen anzuregen, um Wahlmöglichkeiten zu schaffen

(Quelle: Weiterbildung am ISB, Innsbruck)

VERÄNDERUNGEN IM NEUEN SYSTEM

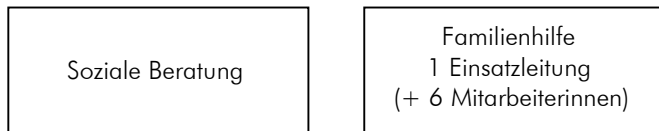
In der Zwischenzeit war ungefähr ein Jahr vergangen, ich hatte mich gut mit meiner neuen Rolle identifiziert, da wurde der Leiter wegen struktureller Veränderungen in der Gesamtorganisation abberufen und erhielt dafür ein neues Betätigungsfeld. Die Suche nach einer Sozialarbeiterin wurde daraufhin wieder intensiviert. Eine Bewerberin mit juristischer Ausbildung wurde aufgenommen. Der bisherige Leiter bereitete sich in der Zwischenzeit auf seinen endgültigen Abschied vor. Er nahm das Angebot eines supervidierten Austrittes mit mehreren Sitzungen in Anspruch. Ein Abschiedsessen stand nicht nur einmal auf dem Programm. Ich konnte direkt miterleben, wie umfangreich eine solche Veränderung gestaltet werden kann.

Wie es nach seiner Abberufung mit unserer Dienststelle genau weitergehen soll wurde nicht kommuniziert.

Auf jeden Fall wurde nach seinem Austritt diese Position nicht mehr nachbesetzt. Unser Bereich wurde einem neu geschaffenen Regionalkonzept zugeordnet, dessen neuer Leiter nun auch der neue Chef für die Juristin in der Sozialarbeit und mich war. Ein Nachteil oder auch Vorteil war, dass er in der Landeshauptstadt sein Büro hatte und hauptsächlich über das Handy erreichbar war.

In der Zwischenzeit arrangierte ich mich mit meiner neuen Kollegin, führte sie in die innerbetrieblichen Abläufe ein, übergab ihr alle Unterlagen mit denen ich gearbeitet hatte und machte sie mit sämtlichen Personen aus meinem bisherigen Arbeitsumfeld bekannt. Dazu gehörten auch teilweise die Klienten, die eine zeitlang noch immer zuerst in mein Büro kamen. Vielleicht suchten sie das Vertraute, vielleicht wollten sie mich nicht übergehen.

Nun sah unsere Dienststelle vorort folgendermaßen aus:



Wir arbeiteten beide sehr erfolgreich an unseren jeweiligen Positionen. Die Familienhilfe war sehr gut ausgelastet und wir konnten zur Verstärkung eine neue Kollegin gewinnen, in den Bereich der sozialen Beratung war ich auf Wunsch noch immer eingebunden. Wir vernetzten uns dort, wo sich die Bereiche überschneiden oder wir äußerten unsere Bedürfnisse nach Absprache, nach Ideen, Vorgangsweisen, gegenseitigen Vertretungen oder anderen Hilfestellungen. Wir tauschten uns informell aus und ließen uns gegenseitig

reichliche Informationen zukommen. Die beiderseitigen positiven Konnotationen zeigten ihre gute Wirkung und ich erfreute mich am guten inhaltlichen Zusammenspiel, wie ich es von meinem früheren Leiter oftmals vermisst hatte.

Meine Kollegin startete ein neues Projekt, das sie freiberuflich durchführen möchte und ich unterstützte sie dabei gegenüber unseren Vorgesetzten, dass sowohl die künftige Ausübung in den Räumlichkeiten der Dienststelle stattfinden kann, als auch die Projektvorbereitung als Teil der regulären Arbeitszeit anerkannt wurde.

Ich folgte dem Prinzip: „Was schon funktioniert – mach mehr davon!“ (de Shazer)

Nachdem sich der ganze betriebliche Verlauf einigermaßen eingespielt hatte, ereignete sich etwas Entscheidendes: Ich nahm das Angebot meines Chefs als neue Leiterin unserer Dienststelle in veränderter Form an.

Diese Situation möchte ich mit einem Live-Event vergleichbar machen.

„Ein **Live-Event**

ist ein Ereignis, das es einem System unmöglich macht, nach den gewohnten Regeln weiter zu funktionieren.“ Das können erfreuliche und unerfreuliche Ereignisse, vorhersehbare und unvorhersehbare, zeitlich feststehende und zeitlich nicht feststehende Ereignisse sein.

„Von Live-Events sprechen wir nur dann, wenn neue Funktionen oder Rollen gebraucht werden, bisher vorhandene nicht mehr ausgefüllt werden können oder eine Umschichtung notwendig ist.“

Es folgt eine Regelsuche: bisheriges wird in Frage gestellt, Neues ist noch nicht etabliert, es entsteht Chaos und Verlust.

Das Verhaltensrepertoire muss neu organisiert werden.

„Das Aufgeben des Verlorenen ist Voraussetzung für einen konstruktiven Umgang mit den aktuellen Gegebenheiten.“

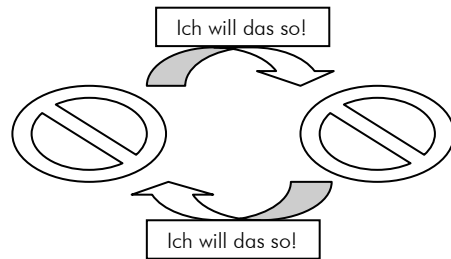
Es gilt Verluste zu bewältigen, Trauerarbeit zu leisten und die Wechselwirkungen zu erkennen, die durch einen nicht verarbeiteten Verlust und neuen Ereignissen, der ähnliche Gefühlsbereiche anspricht, hervorgerufen werden.

(nach Milowiz 1998)

Ich bemühte mich, im Rahmen meiner Leitungsfunktion die abgesprochenen Aufgaben zu übernehmen und die von mir in diesem Zusammenhang geforderten Tätigkeiten zu verrichten. Besonders schwierige Themen waren für uns beide z. B. die Öffentlichkeitsarbeit, Vereinbarungen über die Dienstzeit, die Frage nach der Verschwiegenheit in innerbetrieblicher Hinsicht,... Die Vorstellungen meiner Kollegin in diesen verschiedenen Bereichen waren anders als die meinen, und wir konnten uns weder für eine Variante von beiden entscheiden, noch eine neue entwickeln.

Daraufhin begann sich die Kommunikation zwischen meiner Kollegin und mir zunehmend zu verschlechtern. Meine Kollegin wollte in eine bestimmte Richtung, ich wollte in eine andere Richtung.

Ein dysfunktionales System¹¹ war entstanden, das ich so darstellen möchte:



Trotz vieler beidseitiger Versuche unsere Situation dennoch zu verbessern, blieb die grundsätzliche Wahrnehmung problemorientiert. Häufig diskutierten wir über Defizite und versteiften uns auf geltende Regeln, die jeder für sich anders interpretierte.

Auf der Suche nach Lösungsmöglichkeiten entstand ein neues Muster, das vorwiegend in der Abgrenzung zum eigenen Arbeitsbereich bestand und auch die allgemeine Kommunikation auf ein Mindestmaß reduzierte.

Aber immer dann, wenn die vorhin genannten Bereiche wie Öffentlichkeitsarbeit oder Dienstzeiten zur Sprache kamen, eskalierte die Situation erneut. Dies hatte zur Folge, dass sich der übergeordnete Leiter einschaltete.

Der Effekt war folgender¹²:

¹¹ „Gelingt die Änderung der Gegebenheiten jedoch nicht, so entsteht ein System, dessen Unverändertheit und Stabilität darin besteht, dass die Beteiligten versuchen, es zu verändern. Jeder der Beteiligten versucht seine Situation zu ändern, teilt auf irgendeine Weise mit, dass er so nicht einverstanden ist, versucht auf irgendeine Art, eine andere Beziehungsform einzuführen bzw. einen solchen Vorschlag abzuwehren. Natürlich bedeutet das meist, dass diese Aktivität die gesamte Aufmerksamkeit und Energie auf sich zieht.“ (aus: Prof. Dr. Milowiz, Teufelskreis und Lebensweg. Springer Wien/New York 1998)

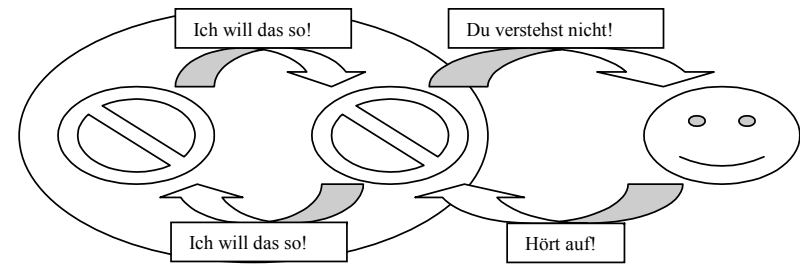
¹² Die Paradoxie der Bekämpfung dysfunktionaler Beziehungen

„Sollen wir nun also dysfunktionale Beziehungen bekämpfen? Das ist Variante 1: Wir könnten ja einfach sagen: „Hört auf!“. Dann könnten die beiden Parteien aufhören und unsere Aufgabe wäre erledigt.

In manchen Fällen funktioniert das auch. Dann ist es die Methode der Wahl.

Leider ist sehr unwahrscheinlich, dass wir als Sozialarbeiterinnen mit dysfunktionalen Systemen konfrontiert werden, die man mit diesem schönen Satz beeinflussen kann: Systeme, die auf diese Weise zu verstören sind, brauchen keinen Sozialarbeiter, denn „Hört auf!“ sagen viele Leute. Wenn das „Hört auf!“ funktioniert, landen die Menschen normalerweise nicht beim/bei der SozialarbeiterIn.

Ich möchte in diesem Zusammenhang darauf hinweisen, dass ein „Hört auf!“, wenn es nicht sehr differenziert verstanden wird, eine Verengung des Handlungsspielraumes bedeutet: Es gibt kein Angebot, was man noch tun könnte, sondern eine Einschränkung, es bedeutet: „Tut“ auch dieses nicht!“. Es bedeutet eine Einschränkung der Handlungsmöglichkeiten, ja eventuell sogar eine Fixierung der Aufmerksamkeit auf den Konflikt: Er soll aufhören!



Das ganze Spiel ging noch weiter und rief bei der nächsten Eskalation die Leiterin des zuständigen Fachbereiches der Sozialen Beratung auf den Plan. Diese Frau war ebenfalls erst seit kurzem in der Funktion der Leiterin über einen größeren Bereich, dessen Umstrukturierung noch nicht abgeschlossen war. Ihre Zuständigkeiten waren noch nicht vollständig geklärt und ihre Interventionen daher im gleichen Ausmaß, das bedeutet ebenso wenig hilfreich, wie die des übergeordneten Leiters.

Der ganze Verlauf nahm eine Kaskadenentwicklung an wie sie in „Teufelskreis und Lebensweg“, Milowiz 1998, beschrieben ist:

„Eine kaskadenartige Folge von Live-Events führt zu immer schlimmeren Zuständen. Wenn auf der einen Seite der Entwicklung die „Mächtigeren“ stehen, die Eltern etwa, die Schule, der Arbeitgeber oder gleich die Gesellschaft, auf der anderen Seite aber nur eine Person oder ein kleines System, dann bedeutet das, dass diese eine Person unter immer unerträglicheren Umständen sich immer ablehnender verhält und von der Umgebung immer massiver bekämpft wird“...

Was nun?

„Es ist ganz einfach: Der/Die KlientIn hat recht: Er/sie wehrt sich mit Recht gegen die Forderung, normal zu funktionieren, solange der Verlust nicht bewältigt ist. Jede Intervention muss von diesem Wissen geprägt sein und von der Bereitschaft, dieses Recht des/der KlientIn/en, diese Notwendigkeit nicht nur zu akzeptieren, sondern sogar ihm/ihr klar zu machen, dass jeder Versuch, etwas „vernünftige“ zu tun, scheitern muss, solange nicht alle „ablehnenden“ Gefühle in ausreichendem Maß ausgelebt sind, weil diese sonst alles, was er tut, unbewusst boykottieren oder gar sabotieren werden.“

Zu guter letzt gab es auch noch den Leiter der Gesamtorganisation. Von den bisherigen Schwierigkeiten in Kenntnis gesetzt, machte er seinerseits neue Vorschläge die Bereiche

Darüber hinaus enthält natürlich das „Hört auf!“ wiederum eine negative Zuschreibung, lässt sich also als „So nicht!“ verstehen.

Wenn die Kampfpartner der Meinung sind, dass ihr Anliegen gefährdet ist, wenn sie aufhören, dann werden sie natürlich nicht aufhören wollen/können: Damit würden wir selbst einen neuen, zusätzlichen Teufelskreis schaffen. Wir sind in einer „pragmatischen Paradoxie“ gefangen: Wollen wir die dysfunktionale Beziehung nicht ändern, besteht sie weiter. Wollen wir die dysfunktionale Beziehung ändern, so besteht sie erst recht weiter, ja wir schaffen sogar noch eine zusätzliche.“

(aus: Milowiz, Teufelskreis und Lebensweg. Springer Wien/New York 1998)

zu organisieren. Dazu vereinbarten wir einen Gesprächstermin zu viert, bei dem auch der übergeordnete Leiter, meine Kollegin und ich anwesend sein sollten.

Er forderte meine Kollegin und mich zunächst auf, unsere Klagen und Beschwerden ausführlich zum Ausdruck zu bringen. Überrascht von der Erlaubnis, benennen zu dürfen was uns stört, machten wir von dieser Intervention sofort intensiv Gebrauch. Damit war unser bisheriges Muster unterbrochen.

MUSTER UNTERBRECHEN

- Die einmal entstandenen Muster können von jedem der Beteiligten unterbrochen werden!
- Musterunterbrechung ist häufig ein effektives Mittel, um neue Wege der Problembewältigung anzubahnen
- „Muster unterbrechen“ braucht Risikobereitschaft und ein Denken in Auswirkungen!

Zunächst hatte meine Kollegin, daraufhin ich die Möglichkeit, ohne Unterbrechung auszusprechen, welches Verhalten uns am jeweils anderen nicht passt oder verletzt hat.

Diese Vorgangsweise ermöglichte mir zum ersten Mal, meine Kollegin anders zu hören. Vor allem beschrieb sie vielfach die gleichen Beschwerden wie ich sie für mich wahrgenommen hatte.

„Eine gelingende Kommunikation zwischen autopoietischen Systemen setzt ein wechselseitiges „Verstehen“ der mitgeteilten Informationen voraus – und genau das ist schwierig, weil jedes System die genannten Informationen in seiner Weise versteht.

Eine gelingende Kommunikation ist daher nicht der Normalfall.“

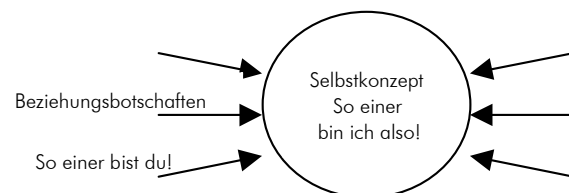
(aus dem Autopoiese-Konzept von Mag. Arnold)

Als zweites würdigte er unsere Arbeit und betonte unsere verschiedenen Qualitäten. Er erklärte uns, wie erfreulich es sei, zwei kompetente Mitarbeiterinnen zu haben, die ihren jeweiligen Bereich so gut abdecken können. Das war für mich eine wichtige Anerkennung.

SELBSTWERT UND KOMMUNIKATION:

Beziehungsbotschaften die längerfristig und wiederholt gegeben werden, wirken sich schließlich auf das Selbstkonzept eines Menschen aus. Auf der Suche nach seiner Identität (Wer bin ich?) ist das Kind auf Beziehungsbotschaften angewiesen. Viele tausend solcher Hinweise im Laufe vieler Jahre verdichten sich schließlich zu einem Konzept und Wert des Selbst im Sinne von „So einer bin ich“.

Das Selbstkonzept wird also als ein Verdichtungsresultat von Beziehungsbotschaften verstanden.



Die Meinung von sich selbst (A. Adler) wird heute als entscheidende Schlüsselvariable der Persönlichkeit und seelisch-körperlichen Gesundheit angesehen.

Kinder und Erwachsene tendieren dazu, sich in Übereinstimmung mit ihrem Selbstkonzept zu verhalten.

„Seinen Selbstwert aufrechterhalten zu können ist ein Aspekt der individuellen Autonomie. Der Selbstwert einer Person ist ein Eigenwert. Doch die Aufrechterhaltung dieses Selbstwertes ist, wie alle anderen Aspekte der Autonomie, nicht losgelöst von der Kommunikation mit den Umwelten. Sie ist gebunden an den interpersonellen Konsens über den Wert der Person bzw. seiner Handlungen. Dabei spielen die moralischen Werte, die Kriterien der Unterscheidung zwischen gut und böse, eine zentrale Rolle.

(Fritz B. Simon, Unterschiede die Unterschiede machen, 3. Aufl. Suhrkamp, 1999)

Schritt für Schritt versuchte ich nun meine bisherige Perspektive zu verlassen und die Sicht meines Vorgesetzten und den meiner Kollegin einzunehmen.

PERSPEKTIVENWECHSEL IST AUF VERSCHIEDENEN EBENEN MÖGLICH:

- Ich versuche den Standpunkt, den Blickwinkel des/der anderen einzunehmen.
- Ich untersuche und hinterfrage meine eigenen Vorannahmen und versuche neue Zugänge.
- Ich untersuche meine momentane Verfassung und verändere sie gegebenenfalls z. B. durch gezielte Unterbrechung.
- Ich untersuche das Wie der Zusammenarbeit und reflektiere, ob unsere derzeitigen Arbeitsweisen hilfreich sind. (Wechsel vom Inhalt auf die Prozessebene)

PROZESSSTEUERUNG

In einer Metakommunikation reflektieren wir sowohl die inhaltliche Weiterentwicklung als auch den Prozess der Zusammenarbeit (also z. B. die Arbeitsformen und Zugänge, die wir einsetzen, um zu einem Ergebnis zu kommen).

Prozesssteuerung meint die gezielte Gestaltung der Arbeitsweisen und Zugänge. Dazu reflektieren wir regelmäßig die Auswirkungen der Arbeitsformen auf die inhaltliche Zusammenarbeit.

Prozesssteuerung setzt voraus, dass das System (die Gruppe o. ä.) über Regeln verfügt, Regeln zu verändern. Dabei gibt es folgende hilfreiche Voraussetzungen:

- Eine angemessene Fehlerfreundlichkeit
- Eine Distanzierung vom Richtig-Falsch-Denken
- Eine experimentelle Grundhaltung
- Perspektivenvielfalt und die Bereitschaft zum Perspektivenwechsel bei den Beteiligten
- Kreative Zugänge zu den gestellten Aufgaben
- Die Fähigkeit zu Spielen „als ob“ (Simulation); Wunderfrage
- Eine verstärkte Orientierung an Ressourcen und Zielen

Hilfestellung gab es für mich dankenswerter Weise auch im Laufe der Supervisionseinheiten im Gespräch mit dem Lehrgangsteiter. Seine Intervention lautete: „Was haben Sie bisher gemacht, (wenn es funktioniert hat)?“ Immer wieder habe ich

mich mit dieser Frage beschäftigt. Zunächst war ich aufgefordert meine Denkweise zu verändern. Es geht nicht darum, aufzuzeigen was ich alles nicht mache, um ein Ziel zu erreichen. Es geht hier darum, das in Erinnerung zu rufen, was ich *gemacht* habe, wenn sich ein Erfolg gezeigt hat, ich ein Ziel erreicht habe. Auf diese Art zu denken forderte von mir ein tägliches Trainieren in den wiederkehrenden Arbeitsabläufen und alltäglichen Situationen. Schon nach relativ kurzer Zeit verfügte ich jedoch über eine kleine Liste positiver Ansatzpunkte, an denen ich nach wie vor sehr motiviert bin weiterzuarbeiten.

In weiterer Folge konzentrierte ich meine Aufmerksamkeit und Energie wieder mit stärkerem Bewusstsein auf meine primären Aufgabenbereiche und die von mir gesteckten Ziele und kam dadurch viel weniger mit dem unmittelbaren Arbeitsbereich meiner Kollegin in Berührung. Dies wiederum honorierte meine Kollegin mit sichtlicher Entspannung. Mit dieser Haltung war es möglich, dass sich unsere jeweiligen Handlungsspielräume wieder erweitern konnten.

Nachdem ich mich nun allmählich mit meinen neuen Funktionen vertraut gemacht hatte, spornten mich auch hier erste kleine Erfolge zum Weitermachen an.

„Wenn etwas funktioniert, mach mehr davon!“ (de Shazer)

„Beratung ist so gesehen der Versuch, die vorhandenen, aber blockierten Möglichkeiten einer Person und des ganzen Systems wieder zur Entfaltung zu bringen.“

Wichtig ist:

- Wertschätzendes Interesse an den einzelnen Personen, Selbstwerterhöhung und -beachtung
- Auflösen von einengenden Regeln als Voraussetzung der Rückkehr zur Selbstheilungsfähigkeit
- Weitgehender Verzicht auf Macht im Sinne von Unter- und Übergeordnetsein; für Satir gibt es nur Kompetenzen in den jeweiligen Situationen
- Betonung der fortlaufenden Veränderung und Weiterentwicklung

(nach V. Satir)

Als wichtige Grundlage und Stütze für meine Arbeit, vorwiegend im Bereich der Familienhilfe, beschäftige ich mich derzeit hauptsächlich mit der Veränderung der Kommunikationsmuster, der Mitarbeiterführung und Qualitätssicherung.

Dabei orientiere ich mich am systemischen Ansatz und richte den **Blick auf die vorhandenen Ressourcen.**

Problem	↔	Ziel
Begrenzung	↔	Möglichkeiten
Versagen	↔	Feedback
Schuld	↔	Verantwortung

Verknüpft mit der passenden Fragetechnik lassen sich neue Denkweisen in ein System einführen, die eine Veränderung der Problemdefinition bewirken sollen.

Mögliche Techniken sind zum Beispiel das Zirkuläre Fragen (Milowiz 1998, S. 120) oder die fünf nützlichen Fragen, wie sie Berg/Miller (2000, S. 85-107)beschreibt.

„Wer fragt, führt das Gespräch!“

Führen heißt auch, Wachstum unterstützen.

Kommunikation löst komplexe Reaktionen im gesamten Stoffwechsel aus, daher haben bestimmte Fragen eine große Macht. Fragen stellen ist demnach ein wichtiges Werkzeug aus systemtheoretischer Sicht. Dabei spielt die verwendete Sprache und im engeren auch die Wortwahl eine bedeutende Rolle. Gepaart mit einer positiven Grundhaltung im Gespräch können gute Wirkungen erzielt werden.

EINE ENTWICKLUNG IM BEREICH DER FAMILIENHILFE

Seit mehreren Jahren war mir die Zusammenarbeit mit der Jugendwohlfahrt bei bestimmten Einsätzen ein Anliegen. Die bisherigen Kontakte waren gut, aber verbesserungswürdig und ein weiteres Ziel war, die Aufträge auszubauen. Ich überlegte, was wir von unserer Dienststelle aus beitragen konnten. Nun war es zunächst wieder die Frage: „Was hat bisher schon funktioniert?“, die erste Schritte einleitete. Der Ablauf war dann folgender:

- Motivation der Mitarbeiter für den sozialpädagogischen Bereich
- Einführung von kurzen Tagesprotokollen zu den Einsätzen in der Familienhilfe
- Verstärkte Reflexion in den Teambesprechungen
- Zusatzqualifikation im Rahmen einer Weiterbildung im sozialpädagogischen Bereich mit Einführung in „Systemisches Denken und Handeln in der Arbeit mit Familien“
- Kontaktaufnahme mit dem Leiter der Jugendwohlfahrt
- Konzeptvorstellung und Präsentation im gesamten Team der Sozialarbeiter in der Jugendwohlfahrt mit einer Mitarbeiterin aus der Familienhilfe

Nachdem nun unsere Arbeit und die Hilfsmöglichkeiten dem Amt besser bekannt waren, wir durch unsere persönliche Vorstellung eine Beziehung herstellen konnten und vor allem die Weiterentwicklung unseres Dienstes und der Mitarbeiter nachweisen konnten, erhielten wir nach ein paar Monaten den ersten Auftrag.

Die Veränderungen zu den bisherigen Kontakten waren bezeichnend. Erstmals erhielten wir einen schriftlichen Auftrag, in dem auch der Stundensatz und das Betreuungsausmaß vereinbart wurden. Die Ausgangssituation war klar geschildert, die Ziele wurden gemeinsam festgelegt, die Klientin war in die Gespräche eingebunden und stimmte der Unterstützung durch die Familienhelferin zu. Derzeit befinden wir uns noch in der Orientierungsphase des Einsatzes, daher wird hier kein weiterer Verlauf berichtet.

Derzeit haben zwei weitere Mitarbeiterinnen mit der Sozialpädagogischen Weiterbildung begonnen. Damit möchten wir das Angebot einerseits quantitativ, andererseits qualitativ, durch intensiveren Erfahrungsaustausch innerhalb unseres Teams, im speziellen Bereich verändern.

Im wesentlichen versuchen wir im Team verstärkt das „Systemische Denken“ im Gegensatz zum „Linearen Denken“ zu beachten und zu fördern.

ANHANG

In der Zeit während des Lehrgangs habe ich die Brauchbarkeit von Märchen und Geschichten (wieder)entdeckt. Und weil das Thema Lernen, Weiterbildung und Entwicklung mich auf vielfältige Weise beschäftigt hat stehen hier im nachfolgenden zwei systemtheoretisch bedeutsame Beiträge:

DIE HALBE WAHRHEIT

Von einem Propheten wird folgende Begebenheit berichtet:

Der Prophet kam mit einem seiner Begleiter in eine Stadt, um zu lehren. Bald gesellte sich ein Anhänger seiner Lehre zu ihm:

„Herr! In dieser Stadt geht die Dummheit ein und aus. Die Bewohner sind halsstarrig. Man möchte hier nichts lernen. Du wirst keines der steinernen Herzen bekehren.“ Der Prophet antwortete gütig: „Du hast recht!“

Bald darauf kam ein anderes Mitglied der Gemeinde freudestrahlend auf den Propheten zu: „Herr! Du bist in einer glücklichen Stadt. Die Menschen sehnen sich nach der rechten Lehre und öffnen ihre Herzen deinem Wort.“ Der Prophet lächelte gütig und sagte wieder: „Du hast recht!“

„Oh Herr“, wandte da der Begleiter des Propheten ein: „Zu dem ersten sagtest du, er habe recht. Zu dem zweiten, der genau das Gegenteil behauptete sagst du auch, der habe recht. Schwarz kann doch nicht weiß sein.“

Der Prophet erwiderte: „Jeder Mensch sieht die Welt so, wie er sie erwartet. Wozu sollte ich den beiden widersprechen. Der eine sieht das Böse, der andere das Gute. Würdest du sagen, dass einer von den beiden etwas Falsches sieht, sind doch die Menschen hier wie überall böse und gut zugleich. Nichts Falsches sagte man mir, nur Unvollständiges.“

(Aus dem arabischen Raum)

Leben lernen

Von der Sonne lernen, zu wärmen,	von den Blättern im Herbst
von den Wolken lernen,	das Fallenlassen lernen,
leicht zu schweben,	vom Sturm
von dem Wind lernen,	die Leidenschaft lernen.
Anstöße zu geben,	Vom Regen lernen, sich zu verströmen,
von den Vögeln lernen,	von der Erde lernen,
Höhe zu gewinnen,	mütterlich zu sein,
von den Bäumen lernen,	vom Mond lernen,
standhaft zu sein.	sich zu verändern,
Von den Blumen das Leuchten lernen,	von den Sternen lernen,
von den Steinen	eine/r von vielen zu sein,
das Bleiben lernen,	von den Jahreszeiten lernen,
von den Büschen im Frühling	dass das Leben immer von neuem
Erneuerung lernen,	beginnt...

(Ute Latendorf)

LITERATUR

- Andersen, T.:** Das Reflektierende Team. Dialoge und Dialoge über die Dialoge. Dortmund 1990
- Berg, I. K. / S. D. Miller:** Kurzzeittherapie bei Alkoholproblemen: Ein lösungsorientierter Ansatz. Heidelberg 2000
- Maturana, H. R., Varela, F. J.:** Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens. Bern, München 1987
- Milowiz, W.:** Teufelskreis und Lebensweg – Systemisches Denken in der Sozialarbeit. Wien New York 1998
- Pfeifer-Schaupp, H.-U.:** Jenseits der Familientherapie: systemische Konzepte in der sozialen Arbeit. Freiburg im Breisgau 1995
- Reps, P.:** Ohne Worte, ohne Schweigen. 101 Zen-Geschichten und andere Zen-Texte aus vier Jahrtausenden. O.W. Barth Verlag 1999
- Satir, V.:** Selbstwert und Kommunikation. Familientherapie für Berater und zur Selbsthilfe. München 1975
- Simon, F. B.:** Unterschiede, die Unterschiede machen. Frankfurt am Main 1999
- Tscholl, K.:** Rätsellust und Liebeslist, Frau Wolle, Vill 2000
- Von Schlippe, Ar./Schweitzer, J.:** Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung. Göttingen 1998
- Watzlawick, P., J. H. Beavin und D. D. Jackson:** Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. Bern 1969
- Watzlawick, P.:** Anleitung zum Unglücklichsein. München 1985
- Watzlawick, P.:** Wie wirklich ist die Wirklichkeit? München 1977
- Weiss, T.:** Familientherapie ohne Familie. Kurztherapie mit Einzelpatienten. München 1988

Was man gelesen haben muß....

Die Differenzialgleichung der Liebe (Süddeutsche Zeitung vom 2.9.2003)

Ein Mathematiker und ein Beziehungsforscher wollen die endgültige Partnerschaftsformel entdeckt haben.

Von Max Rauner

Sie erkennt schon an seinen Mundwinkeln, was los ist. Und er weiß genau, was ihre Augenbrauen sagen. Was dann oft folgt, ist allseits bekannt: das Ritual des Streits. In der Wissenschaft sind es vor allem Psychologen, die das Phänomen des Ehekrachs zu ergründen versuchen. Doch jetzt haben sie ungewohnte Verstärkung bekommen: Der amerikanische Mathematiker James Murray glaubt, die endgültige Eheformel gefunden zu haben.

Auf der Konferenz für Mathematische Biologie im schottischen Dundee präsentierte er kürzlich zwei Gleichungen – eine für den Mann, eine für die Frau –, mit denen sich das Wohlergehen von Beziehungen berechnen lässt. In 94 Prozent der Fälle könne er korrekt vorhersagen, ob ein Paar sich trennen werde, behauptet Murray. Immerhin: Seine Gefühlsformeln fußen auf einem groß angelegten Feldversuch. Gemeinsam mit dem Beziehungsforscher John Gottman hat Murray im „Liebeslabor“ der University of Washington in Seattle zehn Jahre lang die Konversation von Ehepaaren verfolgt. Das Experiment begann Anfang der 90er-Jahre mit 700 frisch verheirateten Paaren aus der Umgebung von Seattle. Alle zwei Jahre wurden die Testpersonen gebeten, 15 Minuten über Themen wie Geld, Sex oder Kindererziehung zu diskutieren.

Verachtung, Gejammer, Zuwendung

Die Gespräche wurden gefilmt und von Doktoranden ausgewertet. Jeden Satz und die gesamte Mimik bewerteten sie auf einer Emotionsskala von Verachtung (-4) über Gejammer (-1) bis zu Zuwendung (+4). Wer den anderen etwa als „dumm“ beschimpfte, bekam dafür eine -4, wer die Partnerin zum lachen brachte eine +2. Daraus leiteten die Forscher allgemeine Regeln ab: In einer intakten Beziehung spiegelt jeder Partner bis zu einem gewissen Grad die Emotionen des anderen, auch wenn beide sich anschreien. Lacht die Frau jedoch, während der Mann zetert, oder umgekehrt, droht der Bruch.

Was trivial klingt, haben Murray und Gottman nun in Formeln gegossen. Darin beschreiben sie die Wechselwirkung der Eheleute mit Differenzialgleichungen. „Für die Mathematik reichen Grundkenntnisse aus der Oberstufe“, sagt Murray. Mit „Einfluss-Funktionen“ wird ermittelt, wie die negativen Emotionen des einen Partners auf die Laune des anderen abfärben. Außerdem gibt es Faktoren für das gegenseitige Einfühlungsvermögen.

» Wir konnten tatsächlich ausrechnen, wie Menschen wechselwirken. «

„Ich war ziemlich verblüfft,“ sagt Murray, der selbst seit 40 Jahren glücklich, wie er sagt, verheiratet ist, „wir konnten tatsächlich ausrechnen, wie Menschen wechselwirken.“ Die Eheformeln ähneln bezeichnenderweise den mathematischen Gleichungen

aus der so genannten „Katastrophentheorie“, die in den 60er-Jahren populär war und mit der Mathematiker das Kentern von Schiffen, den Kollaps von Brücken und – weniger erfolgreich – Gefängnisauftände zu berechnen versuchten. „Heute begegnet man der Katastrophentheorie meist skeptisch“, kommentiert der Mathematikprofessor Jordan Ellenberg von der Universität Princeton, aber der Ansatz von Murray und Götman erscheine ihm recht vernünftig. Schließlich legten die Forscher auch empirische Daten vor. Mit der neuen Theorie könne man Beziehungsprobleme erkennen und kriselnde Ehen vielleicht sogar retten, glaubt Murray.

Der gebürtige Schotte ist in der Szene bereits bekannt für ausgefallene Forschungsansätze. Vor Jahren modellierte er die Reviergrenzen von Wolfsrudeln, später analysierte er die Evolution von Krokodilen, bei denen die Temperatur der Eier das Geschlecht des Nachwuchses bestimmt. Die Mathematik des Ehelebens sei jedoch die spannendste Anwendung seiner Modelle, sagt Murray. Richtig spannend wird es freilich erst in größeren Familien. Ab drei Körpern gilt in der Physik bekanntlich die Chaostheorie.

Bücher

Frauen, Männer, Gender Trouble. Systemtheoretische Essays. Herausgegeben von Ursula Pasero und Christine Weinbach. Suhrkamp Taschenbuch, Frankfurt/Main 2003. Ca. 270 Seiten.

Gelöst ist das Problem erst, wenn wir keinen Unterschied mehr machen. Das ist wohl die Quintessenz dieser sehr anregenden Sammlung von Artikeln, die sich um eine Stellungnahme Niklas Luhmanns zur Frauenforschung rankt. Luhmann scheint, als er diesen Artikel schrieb, vor allem beschäftigt gewesen zu sein mit einem aktionistischen Zweig der Frauenforschung: seine Stellungnahme klingt so, als bezöge sie sich eher auf einen militanten Feminismus als auf Frauenforschung. Naturgemäß ist das häufig verbunden, wird aber auch von anderer (ebenfalls feministischer) Seite vehement abgelehnt.

Die Diskussion um seine Äußerungen ist denn auch beschäftigt mit der Frage, wie die Unterscheidung Mann-Frau, solange sie von Bedeutung ist, zu einer Gleichberechtigung führen kann: Die Konklusion kann nur die eingangs zitierte sein.

Ob eine Unterscheidung tatsächlich automatisch eine Wertunterscheidung ist, wurde in unserem Kreis heftig diskutiert, auf jeden Fall macht sie sie möglich und die

Wahrscheinlichkeit ist sehr hoch, daß sie zu einer Konkurrenzsituation führt, in der dann nur mehr relevant ist, wer gewinnt, und nicht mehr, um welchen Preis.

Aus all diesen Überlegungen ergeben sich viele Fragen, mit denen sich die AutorInnen befassen: Wie steht es mit der Selbstreflexion der Frauenforschung, was sind überhaupt die Grundbedingungen dafür, daß eine solche Unterscheidung eine solch dauerhafte Bedeutung bekommen kann, welche Widersprüche ergeben sich dort, wo andere, funktionswichtige Unterscheidungen von dieser durchkreuzt werden.

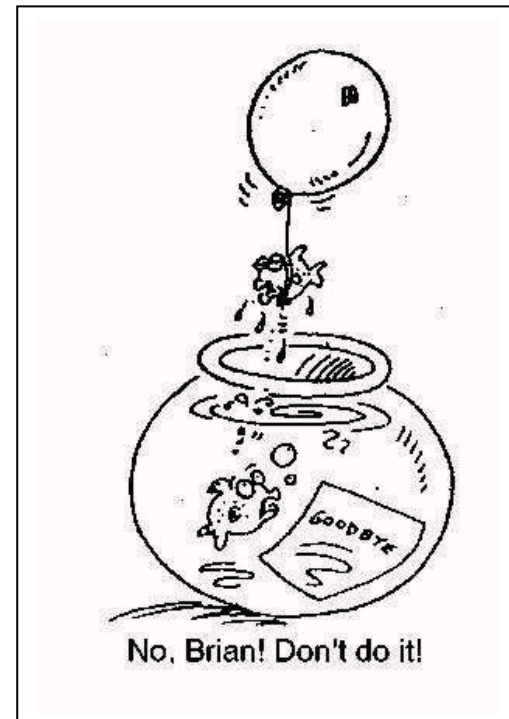
Die Idee, daß die gläserne Decke vielleicht keine Decke ist, sondern eine (seitliche) Wand, und Frauen daher schon in die "Geheimbünde" nicht eintreten, von wo aus es aufwärts geht, ist ebenso anregend wie die Überlegungen dazu, welche Phänomene sich dort ergeben, wo direkte Konkurrenz auf gleicher Ebene zwischen Männern und Frauen stattfindet in einer Gesellschaft, die für die Interaktion zwischen Mann und Frau ganz andere Mechanismen vorgesehen hat.

Auch die Frage, ob die Nicht-Unterscheidung eine Lösung wäre, wird untersucht, und in Folge auch die Frage, wie sich eine Nicht-Unterscheidung im einen Bereich wohl auf das Zusammenleben im anderen Bereich (Partnerschaft und Liebe) auswirken würde.

Was man insgesamt jedenfalls erkennen kann: Eine Welt, in der die Unterscheidung Mann-Frau keine wesentliche Rolle spielt, ist für Menschen unserer Zeit kaum vorstellbar, weil viel zu viele Bereiche von dieser weitestgehend bestimmt sind, ja, viele sogar gar ohne sie nicht denkbar. Es wird wohl ähnlich sein wie mit der Problematik der Macht auch: Wenn diese Unterscheidung wichtig genommen wird, dann sehen wir all das, was von ihr bestimmt wird, und sonst nichts.

Denken sie nicht an einen lila Elefanten! Vielleicht führt dieses Buch sie zu dem Punkt, die Paradoxie zu erkennen.

Darüber hinaus führt nur das Loslassen.



No, Brian! Don't do it!

KRAMMER

B U C H H A N D L U N G

FACHBUCH-
HANDLUNG

FÜR

PSYCHOTHERAPIE,

PSYCHOLOGIE

& PSYCHIATRIE

VERSANDSERVICE
VERANSTALTUNGSSERVICE

Tel
01/985-21-19

Kaiserstraße 13
1070 Wien