



Systeme, Kommunikation und Hypothesen

Genau genommen ist es ja bereits ein Widerspruch in sich, erklären zu wollen, was systemisch-konstruktivistisches Denken bedeutet, weil es unendlich viele Möglichkeiten dafür gibt und es letztlich immer eine Frage der Perspektive und Landkarte des Betrachtenden ist.

Aus diesem Grund beziehe ich mich auf meine persönliche Landkarte zu diesem Thema und beschreibe eine *Auswahl* (ohne Anspruch auf Vollständigkeit) jener theoretischen Grundlagen und Haltungen, die aus meiner Erfahrung hilfreich sind im systemischen Beratungsansatz/Coaching.

Was ist ein System?

Der Begriff „System“ ist wie jeder Begriff nur eine Konstruktion. Unsere Definition, wer in einem bestimmten Fall zum System gehört, muss uns erfolgreiches Arbeiten ermöglichen. In der Welt Systeme zu unterscheiden, dient der Orientierung, damit schaffen wir uns eine Landkarte. Jedoch: die Landkarte ist nicht die Landschaft – und nur so lange hilfreich, wie sie uns erfolgreich bei der Orientierung hilft.

Diese Sichtweise ist geprägt vom Konstruktivismus (z. B. Von Glasersfeld, Watzlawick), einer Erkenntnistheorie, die davon ausgeht, dass unsere Begriffe und Theorien Konstruktionen über die Welt sind, die auf unseren Wahrnehmungen beruhen und nie unabhängig von diesen sein können.

Zum Beispiel unterscheidet sich ein Wärmebildfoto von einem Haus erheblich von einem normalen Foto, obwohl das Haus dasselbe ist. Was wahrgenommen wird, ist abhängig vom Wahrnehmungsapparat. Diese Wahrnehmungen werden von uns verarbeitet und daraus entwickeln wir unsere Sicht der Welt.

Konstruktivisten sprechen nicht darüber, ob Konstruktionen richtig oder falsch sind, sondern beurteilen sie nach ihrer Nützlichkeit.

Folgerichtig können wir daher selbst festlegen, wer zu einem System gehört und wer nicht. Es ist aber sinnvoll sich die Frage zu stellen, ob das von uns definierte System für die Ziele dieser Arbeit nützlich ist.

Alle Elemente des Systems sind wie in einem Mobile miteinander verbunden, wie Steve de Shazer feststellt: „Eine Veränderung in einem Teil des Systems beeinflusst notwendigerweise das ganze System.“

Und: „Das Ganze unterscheidet sich von der Summe der Teile“ – so ist z. B. ein Musikstück mehr als die Summe der Noten.



Was ist Kommunikation?

„Kommunikation“ leitet sich ab vom lat. Wort „communicare“ (verbinden, vereinigen) und bedeutet so viel wie Gemeinsamkeit herstellen.

Nach Luhmann führen kommunizierende Menschen drei Tätigkeiten aus:
wahrnehmen - mitteilen - verstehen.

Wahr-nehmen

Jeder Mensch hat seine ganz persönliche, einzigartige Lebensgeschichte und betrachtet die Welt durch seine ganz persönliche Brille. Somit bildet jeder Mensch seine ganz persönliche Landkarte über die Wirklichkeit. So etwas wie eine „objektive Wirklichkeit“ gibt es daher nicht.

Wir gehen daher davon aus, dass der Gesprächspartner die Welt (und damit das Thema, das Problem, den Konflikt...) anders sieht als wir.

Mit-teilen

Wir teilen unsere Wahrnehmungen mit, um sie mit anderen zu teilen.

Jede Landkarte bietet Einblick in die Landkarte des Mitteilenden und ist ein Angebot, eine Sichtweise miteinander zu teilen.

Jede Mitteilung hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt.

Ver-standen

Jeder Mensch versteht Mitteilungen in seiner ganz persönlichen Art, durch seine persönliche Brille.

Es geht daher nicht um die Frage, ob etwas „richtig“ oder „falsch“ verstanden wurde, sondern darum, *wie* es verstanden wurde.

Jedes Missverständnis ist ein Unterschied in den Landkarten und damit eine wichtige Information.

Systemisches Arbeiten bedeutet aktiv zu sein. Wir lenken durch unsere Fragen aktiv das Gespräch. Watzlawick hat in seinen pragmatischen Axiomen zur Kommunikation formuliert: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“

Selbst wenn der Coach nichts tut, kann dies zu bedeutsamen Interpretationen und Reaktionen führen. Und nur die Interpretationen des Kunden entscheiden darüber, was der Kunde als nächstes tun wird. (Watzlawick: „Der Empfänger bestimmt den Inhalt der Botschaft“.).

Kommunikation ist die Verarbeitung von Unterschieden. Systemveränderungen sind demnach vor allem Veränderungen von Kommunikationsmustern und -regeln und der ihnen zugrunde liegenden Landkarten. Systemische Beratung ist somit die zielgerichtete Erzeugung von Unterschieden. Informationen müssen daher auf eine Weise zur Verfügung gestellt werden, dass sie vom System als so relevant erlebt werden, dass sie die Filter passieren und dass sie so attraktiv erscheinen, dass das System bereit ist, gewohnte Muster aufzugeben und sich neue anzueignen.



Wofür brauchen wir Hypothesen?

Heinz von Foerster: „Objektivität ist die Wahnvorstellung, Beobachtungen könnten ohne Beobachter gemacht werden.“

Daher sind objektive Aussagen auch so beliebt.

Wenn z. B. ein Kunde im Coaching erzählt: „Mein Mitarbeiter Müller ist faul.“, so setzt das voraus,

- dass er bestimmte Verhaltensweisen in einem sozialen Kontext beobachtet hat,
- dass ihm diese Verhaltensweisen aufgefallen sind,
- dass sie sich von dem – nach seinem Verständnis – Normalen abheben und
- dass er sie nach eigenen Kriterien bewertet.

All das wird in einer scheinbar objektiven Aussage getilgt.

Nach traditionellem Verständnis ist der Berater (z. B. Arzt, klassischer Unternehmensberater) Experte für das Problem und die Lösung. Er verschreibt oder gibt Anweisungen und Ratschläge. Der Kunde führt aus.

Der systemische Berater/Coach nimmt eine eher experimentelle Lernhaltung ein. Er lernt durch Versuch und Irrtum, welche seiner Interventionen hilfreich sind und verfeinert so ständig seine Hypothesen.

Hypothesen sind kurzlebige Konstruktionen im Coachingprozess. Sie sind Orientierungshilfen und bleiben offen für Korrekturen.

Coaching ist prozessorientiert. Lösungen entstehen in einem gemeinsamen Such- und Lernprozess. Der Kunde ist Experte für sein Leben, der Coach stimmt darauf den Prozess ab.

Hypothesen sollten nicht danach beurteilt werden, ob sie wahr sind, sondern ob sie nützlich sind.

Und wir sollten bereit sein, uns umgehend von Hypothesen zu trennen, wenn sie sich als nicht nützlich erweisen.

Wechsle lieber die Hypothese als den Kunden...