



Edition Sozial

Manuel Barthelmess

# Systemische Beratung

Eine Einführung für  
psychosoziale Berufe

4. Auflage

**BELTZ** JUVENTA

Leseprobe aus: Barthelmess, Systematische Beratung, ISBN 978-3-7799-3159-1

© 2014 Beltz Verlag, Weinheim Basel

<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-7799-3159-1>

# Einleitung

---

Die systemische Orientierung erfreut sich in psychosozialen Arbeitsfeldern einer immer größeren Beliebtheit und auch ihre praktischen Anwendungsgebiete sind vielfältig: Sie reichen von der psychotherapeutischen Einzel- fallhilfe, Paar- und Familientherapie, Supervision bis hin zur Team- und Organisationsberatung. Obwohl in diesen und anderen Bereichen systemisch gearbeitet wird, bleibt nicht selten unklar, worin eigentlich genau der Systemansatz besteht.

Auf welchen Grundlagen basiert die systemische Beratung und wodurch ist sie gekennzeichnet? Dieser Frage wird in diesem Buch nachgegangen. Die Darstellung einer für den psychosozialen Arbeitsbereich relevanten Systemtheorie und deren Verknüpfung mit Folgen für die Praxis stellt systemorientiertes Vorgehen auf eine fundierte Basis und schließt eine Lücke, die zunehmend durch die inflationäre Verwendung des Begriffs „systemisch“ bei gleichzeitiger Unsicherheit über theoretische Grundlagen zu entstehen scheint. Systemtheorie und Beratung werden miteinander in Verbindung gebracht, sodass aus der Theorie praxisrelevante Ableitungen für die professionelle Tätigkeit ebenso gezogen werden können wie umgekehrt der Praktiker theoretische Kenntnisse und Bezüge herzustellen vermag.

Für Berater, Sozialpädagogen, Psychologen, Pädagogen, Soziologen und andere in der psychosozialen Praxis Stehende sowie für Studierende und theoretisch Interessierte stellt dieses Buch ein geeignetes Hilfsmittel dar. (Die männliche Form im Singular und Plural bezieht sich auf beide Geschlechter. Wenn also in diesem Buch von „dem Betrachter“, „dem Berater“ oder „dem Empfänger“ die Rede ist, so ist auch immer „die Betrachterin“, die „Beraterin“, „die Empfängerin“ gemeint. Aus Gründen der Lesbarkeit wurde darauf verzichtet, jedes Mal beide Geschlechter ausdrücklich anzusprechen.) Die Lektüre vermittelt Grundkenntnisse der Systemtheorie und der systemischen Beratung. Es wird eine Theorie der Praxis und anhand der dargestellten Interventionsverfahren eine Praktikabilität der Theorie geboten.

Die inhaltliche Struktur und Vorgehensweise sei hier im Überblick dargestellt:

- *Problemstellung:* Es erfolgt eine Hinführung zum Thema der Systemtheorie, wobei erläutert wird, warum lineares Denken durch die systemische Orientierung erweitert werden sollte.

- *Soziale Systeme:* Die Grundzüge der Systemtheorie werden mit der Beschreibung sozialer Systeme verbunden. Diese werden als Kommunikationssysteme theoretisch dargelegt und in ihren Strukturmerkmalen dargestellt.
- *Psychische Systeme:* Einzelpersonen werden unter dem Begriff „psychisches System“ subsumiert und als Bewusstseinsysteme theoretisch beschrieben. Für die praktische Beratertätigkeit relevante Strukturmerkmale des psychischen Systems werden erläutert.
- *Psychosoziale Einheiten:* Das Zusammenwirken von sozialen und psychischen Systemen wird unter dem Begriff der „psychosozialen Einheit“ dargelegt.
- *Systemische Beratung:* In diesem Kapitel werden die vorhergehenden theoretischen Ausführungen explizit auf die Beratung verschiedenster Klientensysteme bezogen. Insbesondere werden Probleme systemisch definiert, und es wird der Frage nach den Interventionsmöglichkeiten nachgegangen. Ferner werden das Rollenverständnis, die Ziele und die handlungsleitenden Prinzipien des systemischen Beraters diskutiert.
- *Systemische Intervention:* Konkrete Verfahrensweisen systemischer Beratung werden dargestellt und mit Praxisbeispielen veranschaulicht.

# Problemstellung

---

## Vernetzungen

*Wirklichkeit oder Realität systemisch zu beschreiben bedeutet, Kreisläufe von Wirkungen aufzuzeigen. Dabei wird die gegenseitige Bedingtheit aller einzeln beschreibbaren Elemente deutlich gemacht und von der Konstruktion einfacher Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge Abstand genommen.*

Einheiten, die wir als Systeme bezeichnen, „funktionieren“ auf bestimmte Art und Weise, und ganz offensichtlich kommen wir dieser Wirklichkeit am nächsten, wenn wir versuchen, Rückkoppelungen und zirkuläre Vernetzungen zu beschreiben. Bateson (1995, S. 244f.) macht dies in erwähnenswerter Weise anschaulich. Er betrachtet eine Thermostatregelung der Raumtemperatur eines Hauses als Ausgangspunkt:

„Auf der niedrigsten Ebene haben wir die Temperatur. Diese wirkliche Temperatur beeinflusst von Moment zu Moment (ein Prozess) ein Thermometer (eine Art Sinnesorgan), das dergestalt mit dem Gesamtsystem verbunden ist, dass die Temperatur, wie sie durch die Krümmung eines Bimetallstreifens zum Ausdruck kommt, einen elektrischen Kontakt herstellen oder unterbrechen wird (d.h. einen Schalter oder eine Kalibrierung), der die Heizung kontrolliert. Wenn die Temperatur über einen bestimmten Punkt steigt, nimmt der Schalter die Stellung ‚AUS‘ ein; sinkt sie unter einen tieferen Punkt, dann legt sich der Schalter auf ‚AN‘. Das Haus wird also um irgendeine Temperatur zwischen den beiden Schwellenpunkten oszillieren ?

Dieser einfache Rückkoppelungskreislauf wird jedoch durch eine Kalibrierung kontrolliert, die in demselben kleinen Kasten untergebracht ist, der auch das Thermometer enthält. An diesem Kasten befindet sich ein Knopf, den der Hausbewohner drehen kann, um die Einstellung oder Vorgabe (bias) des Thermostats zu verändern, sodass die Haustemperatur um einen anderen Wärmegrad herum oszillieren wird. Man beachte, dass sich in dem Kasten zwei Kalibrierungen befinden: Eine Kontrolle des Zustandes AN/AUS und die Kontrolle der Temperatur HOCH/NIEDRIG, um die herum das System arbeiten wird. Wenn vorher die niedrigste Temperatur 18 Grad betrug, dann kann der Hauseigentümer sagen: ‚Es war in der letzten Zeit zu kalt.‘ Er wird aufgrund einer Auswahl seiner Erfahrungen urteilen und dann die Einstellung auf eine Temperatur ändern, die vielleicht angenehmer erscheint. Die Vorgabe (die Kalibrierung der Rückkoppelung) wird ihrerseits durch eine Rückkoppelung beherrscht,

deren Sinnesorgan nicht an der Wand des Wohnzimmers, sondern in der Haut des Mannes lokalisiert ist.

Aber die Vorgabe des Mannes ... wird wiederum durch ein Rückkopplungssystem eingestellt. Er kann aufgrund von Abhärtung oder Gewöhnung kälteunempfindlicher werden ?

Die Rückkoppelungen und die Kalibrierungen alternieren in einer hierarchischen Abfolge. Man beachte, dass sich die Sphäre der Relevanz, die wir analysieren, mit jedem abgeschlossenen Alternierungsprozess (von Kalibrierung zu Kalibrierung oder von Rückkoppelung zu Rückkoppelung) erweitert hat. Am einfachsten, am niedrigsten Ende der Zickzackleiter war die Sphäre der Relevanz eine Heizung, AN oder AUS; auf der nächsten Ebene ein Haus, das um eine bestimmte Temperatur oszilliert. Auf der nächsten Ebene ließ sich die Temperatur innerhalb einer Sphäre der Relevanz verändern, die nun das Haus plus den Bewohner ... einschloss.“

Man kann immer wieder auf einer neuen Ebene ansetzen, und man wird wieder Rückkoppelungskreisläufe finden. Ebenso deutlich wird, dass eine Person diese komplexen Wirkungskreisläufe nicht voll erfassen kann. Wie wir noch sehen werden, bedeutet Komplexität Selektionszwang. In diesem Sinne ist man gezwungen, einen kleinen Teilbereich von Wirkungszusammenhängen herauszugreifen und andere (vorübergehend) zu ignorieren. Auf diese Art und Weise werden lineare Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge konstruiert. Dies ist nicht falsch. Im Gegenteil: Im richtigen Kontext betrachtet, ist derartiges lineares Denken notwendig und im wahrsten Sinne des Wortes „sinnvoll“. Will ein Einzelsystem bestehen (bleiben), muss es aus einer unendlichen Vielzahl und Verkettung von Wirkungszusammenhängen einige wenige auswählen, die speziell für seinen „Sinn“, für seine Identität relevant sind.

Die Beschäftigung mit der Systemtheorie zwingt dazu, genau anzugeben, auf welcher Ebene man Beschreibungen vornimmt. Mit anderen Worten: Welchen Kontext man betrachtet. Eine für ein einzelnes Lebewesen innerhalb eines bestimmten Kontextes vollzogene Ursache-Wirkungs-Korrelation mag auf dieser Ebene sinnvoll sein. So wird es unserem Hausbewohner ausreichen, aufgrund der Kälte im Haus die Einstellung der Heizung zu verändern (Ursache-Wirkungs-Konstruktion: „Weil kalt, andere Einstellung“). Die Vorgabe des Hausbewohners selbst allerdings wird in seinen Überlegungen überhaupt keine Rolle spielen (etwa, dass er aufgrund mangelnder Abhärtung kälteempfindlich ist). Innerhalb eines Kontextes (man kann auch sagen: innerhalb eines Metasystems) wird ein gewisser Zusammenhang konstruiert, und damit wird letztlich subjektiv „Welt erschaffen“. Ein neuer, weiterer Blickwinkel entsteht, wenn man den Kontext, das Metasystem, die Umwelt miteinbezieht. Ziel einer systemischen Betrachtung muss es sein, kontextbezogen zu denken. Damit erschließen sich neue – zirkuläre und nicht kausale – Beschreibungsweisen. Dass diese für uns un-

gewohnt und unter Umständen auch unbequemer sind, ändert nichts daran, dass sie für ein fundiertes systemorientiertes Denken und Handeln unverzichtbar sind.

## Nichttrivialität

Die Notwendigkeit, im Zusammenhang mit systemtheoretischen Überlegungen vom Kausalitätsmodell Abstand zu nehmen bzw. dieses zu erweitern, wird auch durch die „nicht-triviale Maschine“ veranschaulicht: Von Foerster (1988, S. 20f.) stellt zwei verschiedene Arten von Maschinen (Systemen) vor: Triviale und nicht-triviale Maschinen. Das Verhalten trivialer Maschinen ist dadurch gekennzeichnet, dass bestimmten Eingangszuständen bestimmte Ausgangszustände zugeordnet sind. Diese Maschinen produzieren also aufgrund gegebener Input-Zustände unausweichlich und festgelegt bestimmte Output-Zustände. Abbildung 1 zeigt das Schema einer solchen Maschine, wobei  $x$  für eine bestimmte Eingabe,  $y$  für die entsprechende Ausgabe und  $f$  für die Funktion, die Wirkungsweise der Maschine steht.

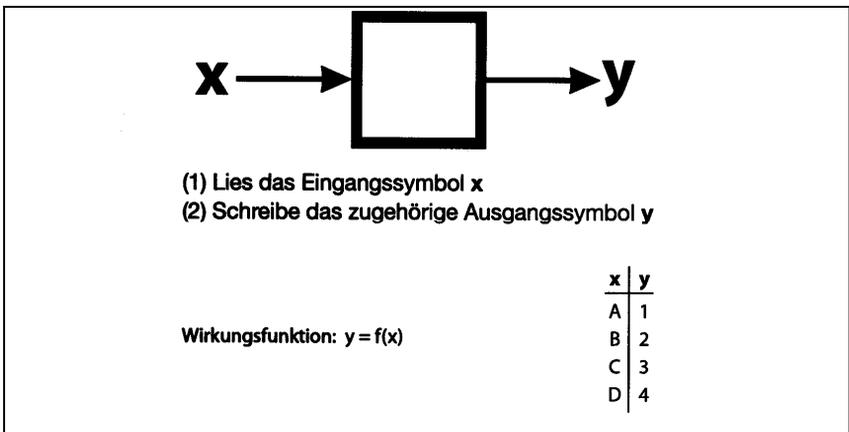


Abbildung 1: Triviale Maschine (Foerster 1988, S. 21)

Diese Maschine funktioniert nach dem einfachen Prinzip der Kausalität: Eine bestimmte Ursache  $x$  hat eine bestimmte Wirkung  $y$  zur Folge. Gibt man „A“ ein, so erhält man „1“, „B“ ergibt „2“ usw., wie dies aus der Tabelle zu entnehmen ist. Die Analyse einer trivialen Maschine bereitet keine Schwierigkeiten, und die vorhersehbaren Ergebnisse liefern keine Überraschungen, weshalb von Foerster die Eigenschaften trivialer Maschinen wie folgt zusammenfasst:

1. synthetisch determiniert,
2. analytisch bestimmbar,
3. vergangenheitsunabhängig,
4. voraussagbar.

Die folgende Abbildung stellt das Schema einer nicht-trivialen Maschine dar.

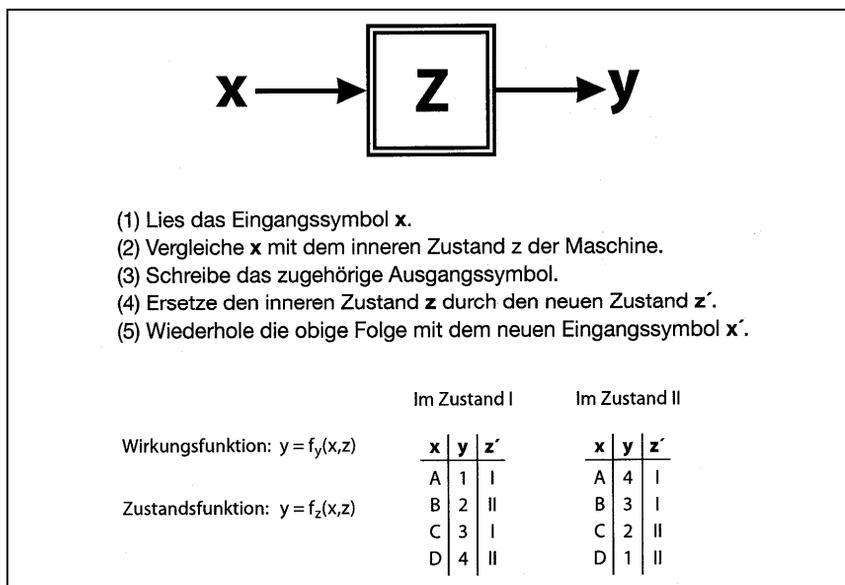


Abbildung 2: Nicht-triviale Maschine (Foerster 1988, S. 23)

Dieser Maschinentyp weist einen inneren Zustand  $z$  auf, von welchem die jeweilige Operation der Maschine abhängt. Die Maschine verkörpert gewissermaßen verschiedene Maschinen in sich, ist eine Maschine in einer Maschine. Der einfachste denkbare Fall hierfür wäre das Vorhandensein von nur zwei verschiedenen inneren Zuständen, I und II. Im Zustand I verhält sich die skizzierte nicht-triviale Maschine genauso wie die vorher beschriebene triviale Maschine: A führt zu 1 (A-1), B-2, C-3, D-4. Liegt dagegen Zustand II vor, reagiert sie entgegengesetzt: A-4, B-3, C-2, D-1. In den beiden Tabellen ist eine Spalte  $z'$  hinzugefügt, die den nächsten inneren Zustand  $z$  der Maschine nach der Operation angibt. Geht man nun beispielsweise von einem gegebenen Anfangszustand I aus, so ergibt sich bei Eingabe der Ursache B die Wirkung 2, worauf die nicht-triviale Maschine in den Zustand II übergeht. Wiederholt man die Eingabe B, so erhält man anschließend das Ergebnis 3, woraufhin die Maschine wieder in den Zustand I wechselt. Ein Experimentator, der mit der Funktionsweise und den inneren Zuständen der Maschine nicht vertraut ist, wird glauben, dass entweder er oder die Maschine verrückt ist.

Nun liegt die Vermutung nahe, dass man mit Geduld die Funktionsweise der nicht-trivialen Maschine erkennen kann, da sie völlig determiniert arbeitet. Das Problem aber ist, dass die Analyse einer solchen Maschine „transcomputational“ ist: Vom Prinzip her machbar, aber die Anzahl der notwendigen Berechnungen, die angestellt werden müssten, um alle Wirkungs- und Zustands-

funktionen in allen möglichen Fällen zu ermitteln, ist zu groß. Von Foerster rechnet vor, dass die oben skizzierte Maschine 10 hoch 2466 Konstellationen ermöglicht – und dies bei einer der einfachsten denkbaren nicht-trivialen Maschine mit nur 2 inneren Zuständen und jeweils 4 Eingangs- und Ausgangsmöglichkeiten.

Ein derartiges System stellt bei jedem Umweltkontakt (z.B. Eingabe von A) gleichzeitig einen Kontakt zu sich selbst her (z.B. geht in den Zustand II über) mit der Folge, dass sich die innere Struktur des Systems verändert. Dies hat dann wiederum Auswirkungen auf die Wirkungsweise bei der nächsten Operation: Jeder Vorgang im System verändert die innere Struktur, die wiederum eine neue Ausgangsbasis schafft für die weitere Wirkungsweise. Die Eigenschaften nicht-trivialer Maschinen lassen sich darstellen als

1. synthetisch determiniert,
2. analytisch unbestimmbar,
3. vergangenheitsabhängig,
4. unvoraussagbar.

Die Eigenkomplexität nicht-trivialer Maschinen oder Systeme erfordert eine adäquate Beschreibung und Berücksichtigung dieses Sachverhaltes. Es wäre mit Sicherheit einfacher, die Tatsache der Nichttrivialität zu ignorieren und weiterhin eine Komplexität ausblendende wissenschaftliche Vorgehensweise zu wählen, die sich mehr oder weniger ausschließlich am Kausalitätsprinzip festhält. In der Systemtheorie allerdings kommt man so nicht weiter. Vielmehr ist zunehmend ein neuer Faktor ins Spiel zu bringen: Das Moment der Autonomie und der Eigendynamik komplexer Systeme. Wie an dem dargestellten Beispiel des nicht-trivialen Systems deutlich wurde, *reagieren Systeme nicht nur auf die Umwelt, sondern auch auf sich selbst*. Wir werden darauf zurückkommen.

## Vom linearen zum systemischen Paradigma

Um der Frage nach Einflussmöglichkeiten von professionell tätigen Pädagogen, Psychologen, Beratern, Trainern oder Therapeuten auf Menschen, die sich immer auch in interdependenten Beziehungsgefügen befinden, nachzugehen, wird ein theoretisches Fundament benötigt, welches explizit versucht, Komplexität zu beschreiben. Denn es entspricht allgemeiner Erfahrung, dass man es bei der Arbeit mit Menschen und Gruppen im Gegensatz beispielsweise zu technischen Arbeitsabläufen nicht mit einfachen Korrelationen und linearen Abfolgen zu tun hat, die sich exakt messen und planen lassen. Die psychologische und pädagogische Arbeitsfelder kennzeichnende Komplexität sollte nicht ignoriert, sondern für die professionelle berufliche Tätigkeit handhabbar gemacht werden. Zunehmend ist vor diesem Hintergrund in der Sozialwissenschaft ein Paradigmenwechsel vom linearen zum systemischen Denken zu erkennen.

König/Volmer (1996, S. 11) führen aus, dass unsere Gedanken und Vorstellungen zu psychosozialen Phänomenen von Modellen abhängen, die Annahmen darüber postulieren, wodurch menschliches Handeln bestimmt wird. Sie unterscheiden vier grundlegende Modelle:

- ein Eigenschaftsmodell (menschliches Tun wird aus relativ stabilen Eigenschaften erklärt);
- ein Maschinenmodell (es wird von der Vorstellung ausgegangen, dass Menschen ähnlich wie Maschinen „funktionieren“ – Reize führen zu bestimmten Reaktionen),
- ein Handlungsmodell (das bewusste Handeln und Entscheiden eines Menschen als eigenständiges Subjekt steht im Vordergrund) und
- ein Systemmodell, bei welchem man sich vorwiegend auf das soziale System und weniger auf den Einzelnen bezieht. Damit werden Themenkomplexe wie Kommunikation, Kontextualität und Zirkularität in den Mittelpunkt des Interesses gerückt.

Gerade Erfahrungen aus dem therapeutischen Bereich, insbesondere der Familientherapie, aber auch eine mentale Umstellung in anderen Wissensgebieten der (Sozial-)Wissenschaften führen zu einer neuen, integrativen Sichtweise, welche den traditionellen linearen Modellen (Eigenschafts-, Maschinen- und Handlungsmodell) eine alleinige Gültigkeit abspricht und dem Kontext des Individuums mit der Berücksichtigung der Beziehungsgeflechte und Kommunikationsstrukturen einen großen Raum gibt.

Diesem neuen Denken ist die Systemtheorie verpflichtet, die

„sich zum expansivsten Paradigma in allen Sozialwissenschaften entwickelt, weil in unserer hochkomplexen und zugleich hochorganisierten Umwelt nur solche analytischen Konzepte Erfolg versprechend sein können, die ihrerseits eine entsprechende Eigenkomplexität besitzen.“ (Willke 1982, S. 7)

Systemtheorie ist also, wie ihr „Gegenstand“, den sie beschreiben will, komplex. Aus diesem Sachverhalt ergeben sich Folgeprobleme für die Aneignung und die Didaktik systemtheoretischen Denkens: Einzelne Problemaspekte sind in hohem Maße interdependent, sodass sie nur schwer linear (wie es die Schriftsprache erzwingt) dargestellt werden können. Zudem wäre es förderlich, wenn der geeignete Leser bereits einen Überblick über systemtheoretische Überlegungen haben würde, um Teilaspekte adäquat einordnen zu können. Eine „Metaperspektive“ erscheint aber wiederum nur durch die Integration einzelner Problembereiche erreichbar (vgl. ebd., S. 7).

Die Ausführungen insbesondere des ersten Teils des Buches sollten vor diesem Hintergrund betrachtet werden. Je tiefer der Leser „vordringt“, desto mehr häufen sich die Bezüge und Zusammenhänge. Vielleicht wird etwas Geduld und Durchhaltevermögen verlangt, man wird jedoch sicher belohnt

durch neue Erkenntnisse einer zunächst ungewöhnlichen Art, (zirkulär) zu denken. Es wird versucht, eine möglichst lineare Darstellung zu verfolgen, die – notwendigerweise – durch Verknüpfungen und Bezüge charakterisiert ist. An einzelnen Stellen erscheint eine wiederholte Darstellung eines bereits bekannten Aspekts in einem anderen Kontext des besseren Verständnisses wegen notwendig.

Je weiter Sie als Leser vordringen, umso „praktischer“ wird der Inhalt, denn das Besondere dieses Buches liegt darin, dass es nach den systemtheoretischen Grundlagen systemischer Beratung fragt und deshalb die Systemtheorie der systemischen Beratungspraxis voranstellt. Veröffentlichungen zu systemischen Techniken mit Praxisfällen gibt es – was jedoch fehlt, ist eine fundierte Verbindung von Systemtheorie und Beratung. Dieses Anliegen will auf den kommenden Seiten erfüllt werden. Wir beginnen theoretisch und werden von Kapitel zu Kapitel immer praxisbezogener: Kapitel I und II stellen systemtheoretische Grundlagen im Hinblick auf die Beratungstätigkeit dar und beschreiben Klientensysteme systemtheoretisch. In Kapitel III werden Modelle vorgestellt, die praxisrelevantes „Rüstzeug“ für den Berater darstellen, auf denen systemische Beratung fußt. Schließlich stellen Kapitel IV und V die Praxis systemischer Beratung vor, indem sie, immer wieder mit Fällen aus der Praxis angereichert, in prägnanter Form einen Überblick über Problemsysteme und Interventionsmöglichkeiten ebenso bieten wie sie über die Rolle, Ziele und Prinzipien des Beraters informieren. Ferner werden systemische Interventionsverfahren dargestellt.

## Integration zweier systemtheoretischer Ansätze

In der Systemtheorie der Sozialwissenschaft lassen sich zwei Ansätze unterscheiden:

- Ansätze, die Sozialsysteme aus Individuen bestehend sehen;
- Ansätze, die Sozialsysteme aus Kommunikation bestehend sehen (vgl. Tschacher 1990, S. 89).

Die erste Auffassung entspricht der klassischen systemischen Sichtweise: Beispielsweise hat es der Teamberater nicht mit einem Individuum, sondern mit einer miteinander in Beziehung stehenden Gruppe von Menschen zu tun. In diesem Sinne besteht eine Gruppe aus den einzelnen Gruppenmitgliedern und ihren Beziehungen zueinander.

Das andere Konzept bezieht sich explizit auf den Kommunikationsprozess innerhalb einer Ansammlung von Einzelnen und beschreibt diesen gewissermaßen als „Interaktionssystem“, für welches sich auch bestimmte Grundregeln bestimmen lassen (vgl. Watzlawick u.a. 1969). Das Axiom „Man kann nicht nicht kommunizieren“ (ebd., S. 53) etwa legt nahe, dass sich jegliches Handeln und Verhalten, welches sich in einer Gruppe abspielt, als Kommunikations- bzw. Interaktionssystem beschreiben lässt, in

welches dann auch auf kommunikativer Ebene intervenierend eingegriffen werden kann.

Diese neue systemtheoretische Auffassung verortet Personen außerhalb des sozialen Systems, weshalb sie häufig zunächst auf spontane Skepsis oder Ablehnung trifft und ihr u.a. Menschenfeindlichkeit vorgeworfen wird. Jedoch wird durch die theoretische Herausverlagerung des Menschen aus dem sozialen System die Bedeutung des Individuums nicht geschmälert, sondern betont. Denn durch diesen „Kunstgriff“ lässt sich die Besonderheit der beteiligten Menschen unabhängig von den spezifischen Operationsweisen des Sozialsystems, in welches sie eingebunden sind, beschreiben (vgl. Willke 1992, S. 28). Damit werden Personen als autonome Einheiten aufgefasst, weshalb sie im Rahmen der im Folgenden dargestellten Theorie als „psychische Systeme“ definiert werden. Diese theoretische Trennung macht es gerade möglich, im Sinne des Praxisbezugs die Kommunikationsgestaltung (Kap. I) auf der einen und die Individuen und intrapsychischen Prozesse (Kap. II) auf der anderen Seite zu beschreiben.

Durch die Trennung von sozialen und psychischen Systemen kann eine soziale, in sich geschlossene Dynamik der Operationsweise von Kommunikation und Beziehung beschrieben werden, innerhalb derer sich die intrapsychischen Prozesse der Einzelnen bewegen und durch jene beeinflusst werden. Auf der anderen Seite kann bei einer Fokussierung auf psychische Systeme Zugang zu individualpsychologischen Phänomenen geschaffen werden, die ihrerseits das kommunikative Handeln des Einzelnen bestimmen und so Einfluss auf die interaktionale und damit soziale Ebene nehmen. Insofern werden sowohl die Gesetzmäßigkeiten der Operationsweise des Sozialsystems in ihrer Wirkung auf Einzelne als auch die Intentionen und psychischen Bedingtheiten der Einzelnen in ihrer Wirkung auf die Gruppe betrachtet.

Wir werden beide Auffassungen im Sinne eines Sowohl-als-auch integrieren: Wie noch zu zeigen sein wird, ist es für den systemischen Berater vorteilhaft, soziale Systeme sowohl aus Menschen bestehend zu betrachten als auch zu sehen, dass das Besondere einer sozialen Einheit von Menschen, sei dies nun eine Gruppe, Familie oder Organisation, in der kommunikativen Ebene zu sehen ist: Diese ist gekennzeichnet durch eine Eigendynamik, die nicht aus der Zusammenschau der Elemente (Personen) heraus erklärbar ist. Die Kommunikation als der Prozess in sozialen Systemen entfaltet ihre eigenen Gesetzmäßigkeiten, die den beteiligten Personen unter Umständen nur noch diejenigen Handlungen, Denkweisen, Gefühle etc. „entziehen“, die sie zur Aufrechterhaltung der sozialen Struktur brauchen. Man denke an ein Unternehmen, das nur ein Interesse an der Funktionsfähigkeit seiner Mitarbeiter hat, damit sie gut ihre Arbeit tun können. Dies ermöglicht einen reibungslosen Ablauf und die Produktivität der Firma. Nicht zum System passende Mitarbeiter können ausgetauscht werden, ohne dass das System

sich verändern muss, denn der neue Kollege tritt an die Stelle des alten, und mit dieser Rolle sind bestimmte Möglichkeiten und Grenzen des Handelns verbunden. Andererseits sind derartige Systeme nur denkbar auf der Basis von Individuen: Der Mensch ist Ausgangspunkt der ihn „überziehenden“ Dynamik, dessen Spielball er ebenso ist wie dessen Spielgestalter. Es gibt also aus der systemischen Perspektive einen aktiven und einen passiven Aspekt des Menschseins. Einerseits kann man individuell gestalten, auf Systeme einwirken, andererseits ist man selbst Element von Systemen und „gehört“ den Spielregeln dieser höheren Ebene. Wenn man aktiv etwas tut, beinhaltet dies gleichzeitig den passiven Aspekt des Reagierens auf eine bestimmte Situation, auf den Kontext, in dem man sich befindet. Je nach Betrachtungsweise (re)agiert man.