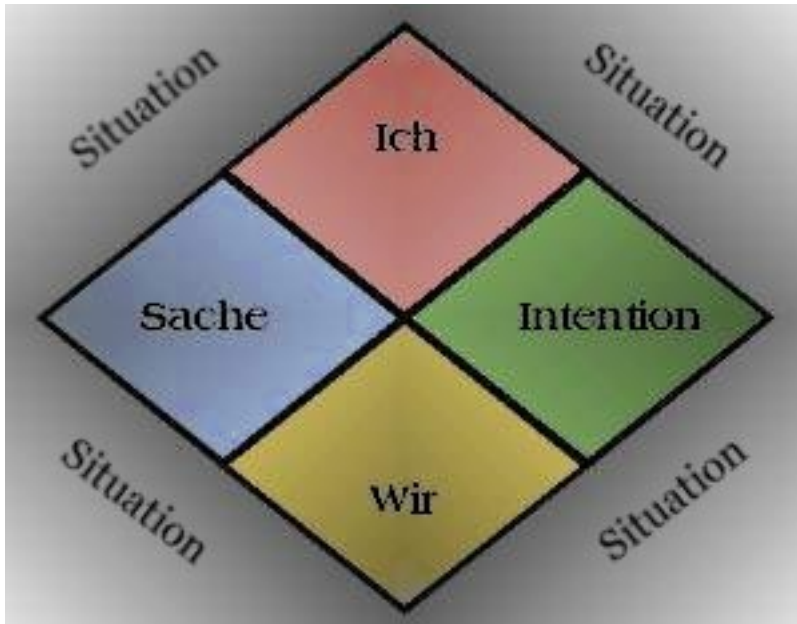


Situationsdynamik



Theorie und Praxis der Situationsdynamik wurde von Herbert Euschen (Ludwigshafen 1983, 1984) konzipiert. Gruppendynamische, systemische und humanistische Aspekte aus den jeweiligen Theorien wurden in der Situationsdynamik zusammengeführt.

Mit diesem Ansatz wurden in den 80er-Jahren auf der Basis damals aktueller sozial- und

geisteswissenschaftlicher Erkenntnisse Organisationsberatungs-, Bildungs-, Supervisions- und Trainingskonzepte von Herbert Euschen und Dr. Ursula Geißner entwickelt.

Diese Konzepte dienten zunächst der Ausbildung von SupervisorInnen und OrganisationsberaterInnen sowie TrainerInnen, die auf der Basis dieser Hintergrundtheorie ihre aktuelle beratende, bildende und trainierende Arbeit konzipiert, angewandt und weiterentwickelt haben.

Die Theorie der Situationsdynamik leitet dazu an, sich an der beruflichen Praxis der Kunden zu orientieren und dementsprechend praxisnah und konkret auf den Bedarf der Organisationen, ihrer Berufsgruppen und Klienten zu reagieren, wenn Supervisions-, Trainings-, Beratungs- und andere Lehr- und Lernprozesse für die Kunden konzipiert werden.

Angewandte Situationsdynamik basiert auf dem Arbeitsprinzip des Hier und Jetzt, das durch die vier Aspekte der Situation (Ich, Wir, Sache und Intention) repräsentiert wird. Diese vier Aspekte strukturieren die inhaltliche und methodische Arbeit mit dem jeweiligen Kunden im Hier und Jetzt seiner Organisation.

Für eine ausführliche Beschreibung des Begriffs " [Situation](#) " und ihrer Aspekte ([Ich-Aspekt](#), [Wir-Aspekt](#), [Sach-Aspekt](#) und [Intentionaler Aspekt](#)) folgen Sie bitte den Verknüpfungen in der Abbildung links oben.

Situationsdynamik

Guck doch mal, wie Du guckst!
Wer situativ beobachtet, weiß
weniger und sieht mehr...

Trainerverlag 2011

ISBN-13: 9783841750105

ISBN-10: 3841750109

Best.Nr.: 34724649



Das Buch zur
Situationsdynamik
ist jetzt erhältlich im
Buchhandel
und auch online zu
bestellen bei

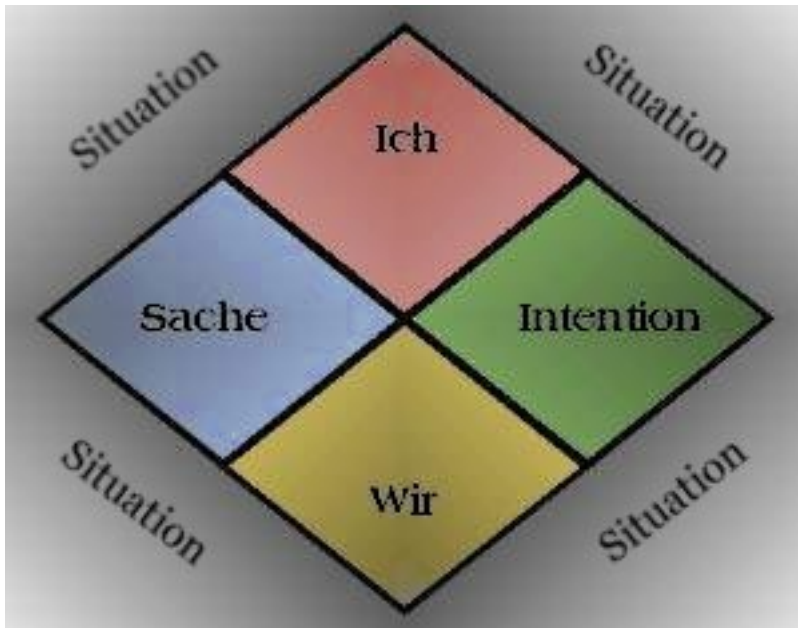
[Amazon.de](https://www.amazon.de), [BeckShop.de](https://www.BeckShop.de)
[Buecher.de](https://www.Buecher.de), [Libri.de](https://www.Libri.de)
[Thalia.de](https://www.Thalia.de), [Trainerverlag](https://www.Trainerverlag.de)

Die Mannheimer Interviews mit Herbert Euschen über Situationsdynamik von 2008 finden Sie auch hier:

[Annäherung an die Intentionalität](#)

[Intentionalität wirkt sich aus](#)

eMail: info@situationsdynamik.de



Theorie und Praxis der Situationsdynamik wurde von Herbert Euschen (Ludwigshafen 1983, 1984) konzipiert. Gruppendynamische, systemische und humanistische Aspekte aus den jeweiligen Theorien wurden in der Situationsdynamik zusammengeführt.

Mit diesem Ansatz wurden in den 80er-Jahren auf der Basis damals aktueller sozial- und geisteswissenschaftlicher

Erkenntnisse Organisationsberatungs-, Bildungs-, Supervisions- und Trainingskonzepte von Herbert Euschen und Dr. Ursula Geißner entwickelt.

Diese Konzepte dienten zunächst der Ausbildung von SupervisorInnen und OrganisationsberaterInnen sowie TrainerInnen, die auf der Basis dieser Hintergrundtheorie ihre aktuelle beratende, bildende und trainierende Arbeit konzipiert, angewandt und weiterentwickelt haben.

Die Theorie der Situationsdynamik leitet dazu an, sich an der beruflichen Praxis der Kunden zu orientieren und dementsprechend praxisnah und konkret auf den Bedarf der Organisationen, ihrer Berufsgruppen und Klienten zu reagieren, wenn Supervisions-, Trainings-, Beratungs- und andere Lehr- und Lernprozesse für die Kunden konzipiert werden.

Angewandte Situationsdynamik basiert auf dem Arbeitsprinzip des Hier und Jetzt, das durch die vier Aspekte der Situation (Ich, Wir, Sache und Intention) repräsentiert wird. Diese vier Aspekte strukturieren die inhaltliche und methodische Arbeit mit dem jeweiligen Kunden im Hier und Jetzt seiner Organisation.

Für eine ausführliche Beschreibung des Begriffs " [Situation](#)" und ihrer Aspekte ([Ich-Aspekt](#), [Wir-Aspekt](#), [Sach-Aspekt](#) und [Intentionaler Aspekt](#)) folgen Sie bitte den Verknüpfungen in der Abbildung links oben.

Situationsdynamik

Guck doch mal, wie Du guckst!
Wer situativ beobachtet, weiß
weniger und sieht mehr...

Trainerverlag 2011

ISBN-13: 9783841750105

ISBN-10: 3841750109

Best.Nr.: 34724649



Das Buch zur
Situationsdynamik
ist jetzt erhältlich im
Buchhandel
und auch online zu bestellen
bei

[Amazon.de](https://www.amazon.de), [BeckShop.de](https://www.BeckShop.de)
[Buecher.de](https://www.Buecher.de), [Libri.de](https://www.Libri.de)
[Thalia.de](https://www.Thalia.de), [Trainerverlag](https://www.Trainerverlag.de)

**Die Mannheimer Interviews mit Herbert Euschen über Situationsdynamik von 2008
finden Sie auch hier:**

[Annäherung an die Intentionalität](#)

[Intentionalität wirkt sich aus](#)

eMail: info@situationsdynamik.de

Modell der Situation
Einführung und
Überblick

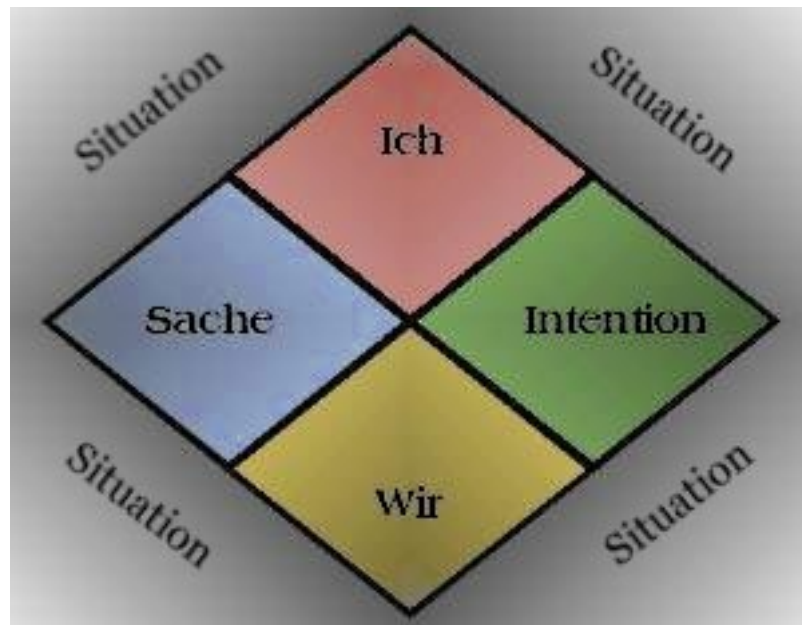
Zur Geschichte der
Situationsdynamik

Zeitgeist der 68er -
Situationsdynamik
im Wandel

"Gemeinsam
erschaffen wir die
Welt"

Das Modell der Situation

Als Situationsdynamik bezeichnet man zusammenfassend die Hintergrundtheorie hinter den angewandten beraterischen Arbeitsformen der Situationsdynamik. Das hier dargestellte Modell von "Situation" dient zum einen als strukturierende Grundlage für theoretische Ansätze, mit denen Situationsdynamiker arbeiten. Zum anderen ermöglicht dieses Modell ein strukturiertes und zugleich bewegliches praktisches Arbeiten in der jeweiligen Situation.



Einführung und Überblick

Dieses Situationsmodell entstand im Verlauf der kritischen End-60er- und 70er-Jahre durch die Arbeit mehrerer Vorläufergruppen, in denen sich Sozialwissenschaftler, Pädagogen, Psychotherapeuten, Psychologen und Organisationsberater auf selbstorganisierende Gruppenprozesse einließen.

Damit begann eine experimentierende Praxis, in der die Idee der "Selbstorganisation sozialer Systeme" als *die* Alternative zu vertrauten hierarchischen Organisationsformen in jahrelangen Prozessen praktisch und theoretisch sehr gründlich erprobt wurde.

Es ist charakteristisch für die Zeit dieser Vorläufergruppen, daß sie in alltäglich fortgesetzten kritisch lernenden und lehrenden Suchbewegungen lebten und daß sich diese Suchbewegungen auf alle alltäglichen Lebenswelten erstreckten. Das bedeutete einen weitgespannten Bogen von den beruflichen über die sogenannten "privaten" bis hin zu den fort- und weiterbildenden, kulturellen und politischen Lebensbereichen.

Grundlage ihrer immer auch handlungstheoretisch geprägten Suchbewegungen waren damals wie heute die vielfältigen traditionellen und aktuellen sozialwissenschaftlichen Theorien mit ihren methodischen Ansätzen.

So könnte man in Kürze die Basis beschreiben, die immer wieder zur Grundlage kritischer Fortsetzung eigener Lernprozesse wurde. Das führte unter anderem dazu, daß bereits die Mitglieder der Vorläufergruppen mit größerer Beweglichkeit und Wirkung auf gesellschafts- und bildungspolitische Kontroversen ihrer Zeit reagieren konnten - Kontroversen, mit denen sie auch in ihrem jeweiligen Alltag konfrontiert waren.

Allerdings brachte die wachsende Öffentlichkeit dieser Arbeit zwangsläufig auch eine Annäherung und Anpassung an institutionalisierte Organisationsformen mit sich, die nicht von allen Vorläufergruppen akzeptiert werden konnte. So trennten sich einige der Wegbereiter von denjenigen, die 1985 die DGSD e.V. (Deutsche Gesellschaft für Situationsdynamik e.V.) gründeten, um einer breiteren Öffentlichkeit das Arbeiten mit der Idee von Situationsdynamik zugänglich zu machen.

(s. hierzu auch den Text ["Zur Geschichte der Situationsdynamik"](#))

Bereits diese wenigen einleitenden Sätze machen deutlich, daß die Beschreibung von Situationsdynamik nur unter Zuhilfenahme mehrerer Betrachtungsebenen möglich ist.

Es geht in den folgenden weiterhin einleitenden Aufsätzen zur "Situation" und in den vertiefenden Aufsätzen zu den vier Aspekten der Situation immer wieder um Situationsdynamik als Hintergrundtheorie ("Denk-Idee") und als praktikables Arbeitsinstrument ("Handlungs-Idee") mit vielfältigen handlungstheoretischen Ansätzen. Situationsdynamik ist, wie der Name schon sagt, immer auch als Kind ihrer Zeit zu verstehen. Das heißt: Die Geschichte, historisch und lebensgeschichtlich, politisch und (inter-)kulturell wird in den Texten immer wieder als prägende Konstante der Situationsdynamik-Arbeit auftauchen.

Deshalb seien Sie als LeserIn herzlich eingeladen, zunächst einmal lesend die Idee der "Situationsdynamik" mit zu entschlüsseln und vielleicht auch als Denk- und Handlungsalternative für das eigene Leben zu entdecken.

Die Aufsätze zur Situation in der Situationsdynamik und zu den vier Aspekten des Situationsmodells sind so aufgebaut, daß sie nacheinander wie die Kapitel eines Buch gelesen werden können. Vielleicht gestaltet sich das Lesen aber vergnüglicher und abwechslungsreicher, wenn Sie bei den Aufsätzen beginnen, die Sie im Moment stärker interessieren oder wenn Sie sich anhand der Verweise (jeweils im Verlauf oder am Ende eines Textes) orientieren.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

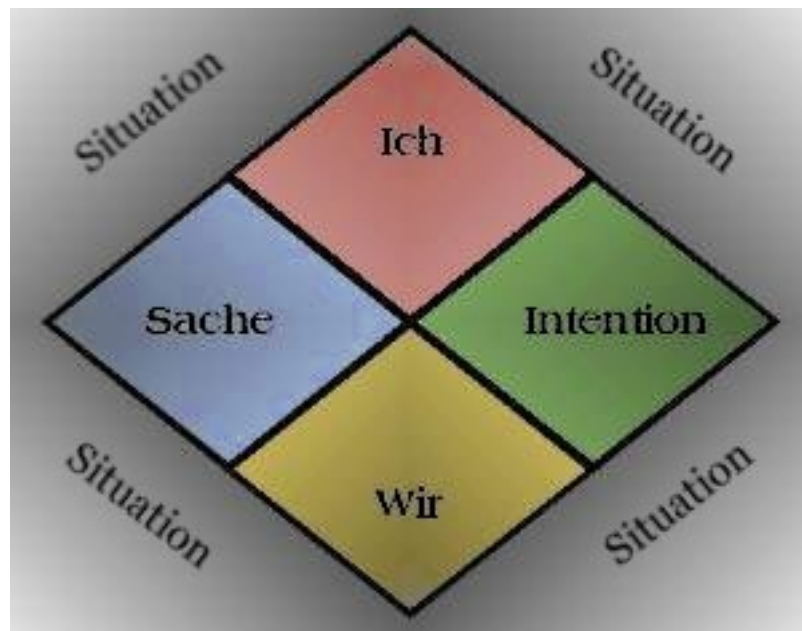
Der Wir-Aspekt und seine Dynamik

Situationsdynamik als Basis beraterischer Haltung

Einsicht und Aufklärung

Am Anfang war der Unterschied

Der Wir-Aspekt und seine Dynamik



Wenn man die Situation mit Konzentration auf den Wir-Aspekt betrachtet, beobachtet man das Leben des sozialen

Systems, wie es hier und jetzt geschieht. Um ein soziales System beobachten zu können, sind die Theorien und davon abgeleiteten Kriterien relevant, die alle beteiligten Beobachter hier und jetzt zur Strukturierung ihrer Beobachtungen des sozialen Systems einsetzen.

Das Situations-Modell der Situationsdynamik bietet eine strukturierende Chance, aus unterschiedlichen Beobachtungsperspektiven auf die Situation des sozialen Systems hier und jetzt zu schauen.

Man kann das Modell auch bildlich als eine bewegliche Beobachtungsplattform nutzen, auf der alle Beteiligten agieren und reagieren. So veranlassen einzelne mit jeder Positionsveränderung auf der Plattform auch andere dazu, ihre Position zu verändern und ermöglichen damit sich selbst und anderen, immer wieder einen anderen Aktions- und Beobachterstandpunkt einzunehmen.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Kommunikation und Intention

Beobachtung und Intention

im Gespräch mit Herbert Euschen: Annäherung an die Intentionalität

im Gespräch mit Herbert Euschen: Die Intentionalität wirkt sich aus

Der intentionale Aspekt der Situation



Der intentionale Aspekt wird als der strukturierende Aspekt in der Situation verstanden. Intentionen wirken sich im wörtlich

übersetzten Sinn als Absichten derer, die in der Situation kommunizieren, strukturierend (bezogen auf, hinführend zu etwas = intentional) aus.

Jegliches Handeln kann man als ein intentionales, da zielgerichtetes und zielstrebiges Handeln bezeichnen.

Deshalb ist die sorgfältige Beobachtung der Handlung "Kommunikation" als Trägerin und Konstrukteurin von Intentionalität in der beratenden Arbeit mit dem intentionalen Aspekt der Situation wichtig.

"In dem Wort mit-ein-ander-sprechen steckt bereits der ganze Prozeß, um den es hier geht. Nämlich: "einer" und "ein anderer" "sprechen" "mit". Dabei ist vorausgesetzt: beide können sprechen und hören; weiter: sie sprechen "nacheinander" und "zueinander"; schließlich: es werden keine Einzelerklärungen aneinandergelinkt, sondern die Einzeläußerungen beziehen sich aufeinander wie Frage und Antwort oder als Frage und Antwort. Wenn der eine spricht, hört der andere; wenn dieser antwortet, hört der erste. Und aus der Wechselbeziehung entsteht zwischen den Partnern etwas, was keiner der beiden hätte allein sagen können." (Hellmut Geißner in "Reden und reden

lassen", Stuttgart, 1975).

Die Beobachtung von Kommunikationsprozessen und insbesondere der rhetorischen Kommunikation, die sich in der Situation entfaltet, gewährt Einsichten in die unvermeidliche und wirkungsvolle Interdependenz zwischen Sprechenden und Hörenden. Auch der unvermeidliche Doppelbezug (Sach- und Personbezug) in jeder Sprechsituation kann in seinem Mäandern zwischen beiden Aspekten oder seinem Tendieren zu stärkerem Sach- oder Personenbezug als strukturbildender bzw. Intentionalität aufzeigender Prozeß beobachtet werden.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

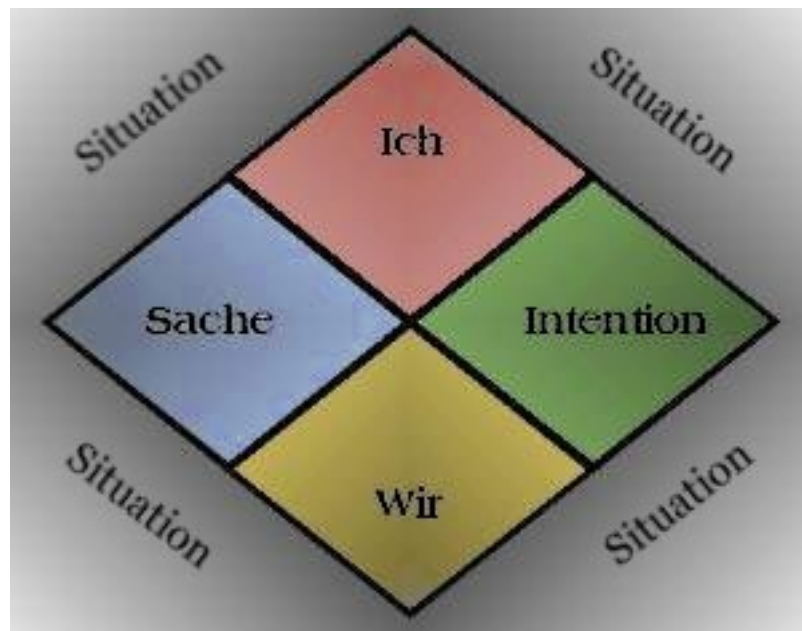
Was ist Sache

Sachlogik und
Sachdynamik

Konzeption eines
SD-Trainings: Was
ist Sache?

aus der Praxis:
Sachdynamik im SD-
Training

Der Sach-Aspekt der Situation



In der
angewandten

Situationsdynamik geht die Arbeit an und mit der SACHE wesentlich über die themenbezogene Belehrung hinaus, die wohl den meisten Menschen vertraut ist, die sich z.B. zu einer Bildungsveranstaltung anmelden, um sich von leitenden Fachexperten darüber belehren zu lassen, was hier "Sache ist".

Was ist Sache?

Vor dem Hintergrund von Situationsdynamik ausgebildete BeraterInnen und TrainerInnen gehen davon aus, daß alle an der Situation beteiligten Personen mit ihrem eigenen Sachverständnis auf die Kommunikation zur "verabredeten Sache" Einfluß nehmen. Auf dieser Beobachtung basiert die Wahrnehmung von Sachdynamik, die im folgenden genauer betrachtet werden soll.

Sachdynamik wird durch die immer auch theoriegeleitete Lebenspraxis der Beteiligten genährt, durch ihre Lebens- und Berufserfahrung, ihre Weisheit, ihr Können und praktiziertes Wissen. Es ist also schlicht nicht möglich, eine rein "sachbezogene" Kommunikation unter Ausschluß des Ich- und Wir-Aspekts der Situation und der Intentionen der Einzelnen in einem sozialen System zu gestalten. Auch wenn diese Aspekte längere Zeit nicht

direkt im Gespräch sind oder nicht ins Gespräch kommen sollen, wirken sie sich auf die Situation aus. Ebenso werden sich Auswirkungen auf die Qualität der Sachdynamik zeigen, wenn die Wirklichkeitskonstruktionen der anwesenden Personen als nicht zur Sache gehörig betrachtet werden.

Wenn beispielsweise nach einem Vortrag vor größerem Publikum die übliche Frage- und Diskussionsrunde eröffnet wird, kann es passieren, daß einzelne Teilnehmer nachdrücklich ihre eigene Sachlogik ins Gespräch bringen und auf der Würdigung ihrer Sicht auf die Sache bestehen, wodurch andere Teilnehmende sich unter Umständen angeregt sehen, ihrerseits mit ihrer Lebens-Sacherfahrung zum Thema zu reagieren statt die vorgetragene Inhalte des Experten zu diskutieren. So kann innerhalb kürzester Zeit eine deutlich spürbare, heftige sachdynamische Welle im Publikum aufbranden, die von der vortragenden Person im Sinne ihrer Auslegung der zur Debatte stehenden Sache erwartungsgemäß mit allen Mitteln gebremst und beruhigt wird, um die vorgetragene Expertensicht und Interpretation der Sache nicht zu beeinträchtigen oder zu verwirren.

Experten-Vorträge sind natürlich ein unverzichtbares Instrument, um zu einem vorgegebenen Thema möglichst viel Wissen in kürzester Zeit an möglichst viele interessierte Menschen zu vermitteln; sie sollen hier keinesfalls diskreditiert werden. Dieses Beispiel soll hier dazu dienen, die manchmal ganz plötzlich und unerwartet aufbrausende Kraft der Sachdynamik, die sich auch in einer größeren ZuhörerInnenmenge entwickeln kann, anschaulich zu machen. Ein Vortrag mit anschließender Fragerunde bietet traditionell nicht den Raum, sich sachdynamisch mit den Positionen der ZuhörerInnen auseinander zu setzen.

Dazu eignen sich die Lehr- und Lernformen oder Lernarchitekturen, die mit dem Hintergrund der Situationsdynamik arbeiten. Sie ermöglichen es in Bildungs-, Beratungs- und Trainingsprozessen, die unterschiedlichen Sachlogiken der Teilnehmenden zur

Sprache kommen zu lassen. Dazu wird Raum und Zeit zur Verfügung gestellt, so daß alle Beteiligten ihre Sachauffassungen äußern und ihre aktuelle Sachdynamik erleben können. So erfahren die Teilnehmenden hier und jetzt, daß es nicht nur einen lehrenden Experten (die Leitung) der Veranstaltung gibt, sondern ebenso viele Experten wie Anwesende, deren jeweilige Sachauffassung bzw. Sachlogik als ebenso theoretisch geprägter Experten-Fundus ihrer bisherigen Lebenserfahrung und Lernprozesse in einem gemeinsamen sachdynamisch konzentrierten Lernprozeß zu würdigen ist.

Mit ihrem Ansatz des theoriegeleiteten und praktikablen "Mehr" im Sinne prozeßorientierten Arbeitens in und mit Gruppen reagierten die Begründer der Situationsdynamik bereits in den frühen 80er-Jahren auf die These der Bildungsdebatte der End-70er-Jahre, daß wissenschaftliche bzw. theoretische Arbeit mit der Lebenspraxis der Menschen, die daran nicht unmittelbar beteiligt sind, unvereinbar sei. Bildungsexperten beobachteten und diagnostizierten damals die Auswirkungen einer Kluft, die als zunehmende Entfernung zwischen dem wissenschaftlichen Arbeiten, der Forschung, Theoriebildung und Lehre einerseits und der Arbeits- und Lebens-Praxis der Menschen andererseits beschrieben wurde.

Daran hat sich inzwischen trotz vielversprechender theoretischer Konzepte der Erwachsenenbildung nicht so viel geändert. Denn diese Konzepte gelangten entweder nur selten von der theoretischen auf eine praktizierte Ebene; oder es wurden zwar einzelne Anforderungen an prozeßorientierte Bildungsprozesse oberflächlich methodisch handhabbar gemacht, ohne jedoch tieferliegende theoretische Gesamtzusammenhänge zu berücksichtigen. Das gipfelte seit Anfang der 80er-Jahre in pädagogischen Empfehlungen, von denen wir heute noch zehren können, wie z.B. "Teilnehmerorientierung" und "Klärung der Teilnehmer-Erwartungen", denn: "man muß die Teilnehmenden da abholen, wo sie sind". Aber wie macht man so etwas, wenn man als Leiter der Veranstaltung nach der obligaten Vorstellungsrunde (mit integrierter Frage nach den Erwartungen und Interessen

der Teilnehmenden) im reibungslosen Ablauf des durchgestylten Konzepts nicht mehr gestört werden möchte? Dann sollte man meines Erachtens lieber auf solche Fragen verzichten. Denn wenn einerseits dazu eingeladen wird, sich zur eigenen Sachauffassung zu äußern, andererseits jedoch kein Raum zur Bearbeitung geboten werden soll oder kann, sind Konflikte bzw. zumindest atmosphärische Störungen im Verlauf der Veranstaltung sehr wahrscheinlich. Die Teilnehmenden werden dann mit einem widersprüchlichen Auftrag konfrontiert: Sie werden aufgefordert, sich auf ein Pferd zu setzen, auf dem sie dann nicht reiten dürfen. Situationsdynamik ging deshalb zunächst der Frage nach, wie es dazu kommen konnte, daß den oben erwähnten pädagogischen Empfehlungen der Theoretiker der Erwachsenenbildung, die so die beklagte Kluft zwischen Theorie und Lebenspraxis schließen wollten, so häufig nur pro forma gefolgt wurde und wird. Die ersten TrainerInnen und BeraterInnen widmeten sich vor allem den Lehrenden in Schulen und der Erwachsenenbildung, denen im Wesentlichen die persönlichen und didaktischen Werkzeuge fehlten, um die von den Bildungstheoretikern geforderten prozeßorientierten Bildungsprozesse gewährleisten und angemessen begleiten zu können.

Prozeßorientiertes Arbeiten in und mit Gruppen muß also (und kann!) gelernt werden. Die dazu geeigneten Lernarchitekturen sind entsprechend inhaltlich gering strukturierte Arbeitsformen, die den Lehrenden ein Erleben und Handhaben von Sachlogiken und Sachdynamik in einem geschützten Übungs- und Erfahrungsfeld ermöglichen. Denn ohne angemessene eigene Lernprozesse mag es Lehrenden, die jahre- oder sogar jahrzehntelang nur traditionelle Frontalunterrichtsmethoden eingesetzt haben und nun offene Lernprozesse praktizieren sollen, so vorkommen, als rasten sie bei sich öffnender Sachdynamik einer Gruppe wie auf Inlineskates ohne Bremsen einen steilen Hang hinunter, ohne abschätzen zu können, wie und ob es unten überhaupt weitergeht... Es ist nachvollziehbar, daß Verantwortliche in Lern- und Bildungsprozessen hier Risikominimierung betreiben und sich nicht auf uneinschätzbare Gelände und

Experimente einlassen möchten, die unter Umständen mehr Schaden als Nutzen für die Teilnehmenden bewirken könnten. Tatsächlich führten viele begeisterte, aber didaktisch unausgewogene gruppensdynamische Experimente Ende der 70er-Jahre zu Effekten, die leider in der Folge sehr viele Professionelle in Ausbildung, Lehre und Bildung von prozeßorientiertem oder gar gruppensdynamisch konzentriertem Arbeiten mit Gruppen Abstand nehmen ließen.

Die Konzepte der Situationsdynamik reagierten mit einer fundierten Theoriebildung und Didaktik auf diese aktuellen Phänomene und begegnen didaktisch und gruppensdynamisch schwierigen Situationen auch heute theoretisch kritisch und mit angemessenen Arbeitsformen. Insofern kann auch die historische Entwicklung der Situationsdynamik als sachdynamisches und theoriebildendes Beispiel für die zuvor beschriebene Problematik dienen.

Situationsdynamik fordert in allen ihren Arbeitsformen wesentlich dazu auf, daß in der Praxis ihrer Lehr- und Lernprozesse immer auch die möglicherweise vielfältigen Sach-(das sind theoretisch fundierte) Logiken als Basis des Lernens für alle Beteiligten zugänglich gemacht werden, woraus sich die kommunikative Kraft (Sachdynamik) der Lehr- und Lernprozesse aller Beteiligten entfalten kann.

Wenn man also fragt, wie denn Sache in der angewandten Situationsdynamik aufzufassen ist, könnte man grundlegend sagen:

So wie SituationsdynamikerInnen ihre (immer auch geschichtlichen) Bezüge theoriegeleiteten Handelns hier und jetzt agogisch (=lehrend und lernend) praktizieren, tragen sie zur Vertiefung und Erweiterung der Wahrnehmung von Sachdynamik in der Situation bei. So wie sie es tun, wird es sich auswirken.

Die Effekte und Ergebnisse werden von den Teilnehmenden festgestellt und überprüft werden. So bleibt auch die Definitionsmacht für das Gelingen der Sach-Kommunikation bzw. des Lernens bei denen, die von der Leistung der lehrenden, beratenden bzw.

bildenden professionellen Person profitieren möchten. Und damit wird die Anforderung, sich an "Teilnehmererwartungen" zu orientieren, spätestens bei der Beurteilung der Veranstaltung auf praktische Füße gestellt, wodurch die Professionellen zur Fortsetzung ihrer eigenen Lernprozesse angeregt bzw. durchaus nachdrücklich aufgefordert werden können.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

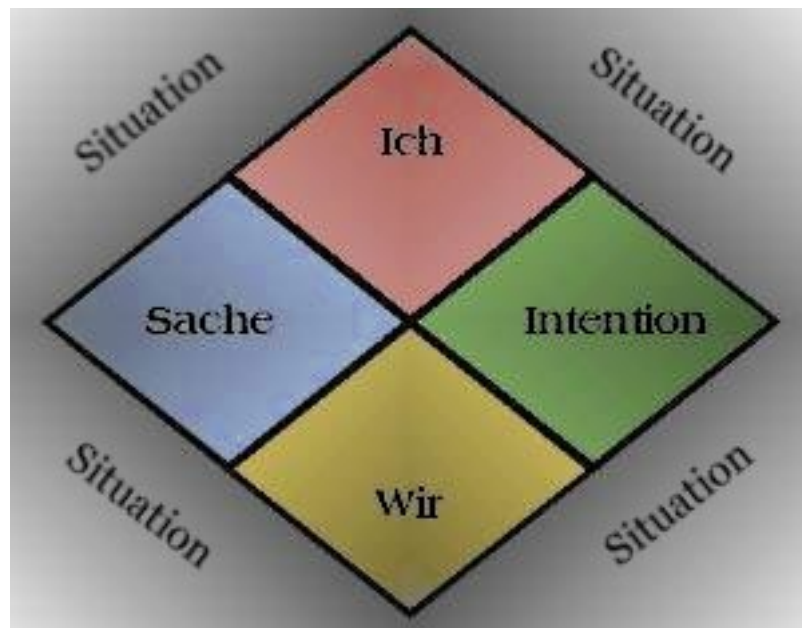
Der Ich-Aspekt und seine Dynamik

Denkmuster und Ich-Konzepte

In Kreisen denken

Auf dem Weg zur Balance

Der Ich-Aspekt und seine Dynamik



Das Modell der Situation ist eine Konstruktion die der Strukturierung von Beratungs-, Supervisions Trainings- und anderen

Lehr- und Lernprozessen dient.

Wie bei allen Modellen haben wir es auch hier mit einer immer auch unzulässigen Vereinfachung einer komplexen Sache zu tun, nämlich: wie die Dynamik der Situation mit ihren wesentlichen und strukturierenden Aspekten beschrieben werden kann. Die einzige Rechtfertigung für die Verwendung dieses Modells liegt in seiner Nützlichkeit für BeraterInnen und KlientInnen, die es zur Beschreibung ihres individuellen, sozialen, sachbezogenen und intentionalen Tuns gebrauchen können.

Die nun folgenden Überlegungen zum Geschehen im Ich-Aspekt der Situation sind ebenfalls modellhaft vereinfachte Beschreibungen aus der Arbeit im Ich-Aspekt der Situation. Situationsdynamik bemüht sich um eine beobachtende Distanzierung von vertrauten psychologischen, philosophischen und theologischen Konstruktionen eines feststehenden unveränderlichen Individuums oder Ego. Daraus ergibt sich die beraterische und lehrende Absicht, auf der Basis beobachtbarer Bewegungen des Ich in seiner Welt zu arbeiten, um sich auf die Formen und Bedeutungen seiner Welt- und Wirklichkeitskonstruktionen konzentrieren zu können.

Alles das, was das Ich tut, ist also die Beobachtungsbasis im Ich-Aspekt der Situation. Beobachtbar sind Bewegungen, Gestik und Mimik, die nonverbale und verbale Kommunikation. Jeder Mensch beobachtet fortlaufend seine aktuell erlebte Situation, da er sie sich im Sinne der soziologischen Definition der Situation erklären muß. Er tut das, um Ereignissen Sinn zuschreiben zu können, um Ereignisse als Bestandteile seiner sozialen Wirklichkeit aufnehmen zu können.

Wahrnehmung, Beobachtung und Erklärung der Situation sind dabei immer abhängig von sich gegenseitig wahrnehmenden anwesenden Menschen. Und ebenso ist die Erklärung bzw. Deutung der Situation abhängig von historischen, politischen und kulturellen Gegebenheiten sowie von den Philosophien und Glaubenssystemen der an der Situation und ihrer Definitionen Beteiligten.

Da es in der europäischen Kultur eine ausgeprägte Tendenz gibt, sich aus der Leibhaftigkeit des Daseins in geistvolle Konzepte und Theorien vom Ich zu verflüchtigen, die das leibliche Dasein nicht mehr wesentlich dem Ich-Sein zugrunde legen, beabsichtigt Situationsdynamik eine leibbezogene situative Betrachtung des Ich in seiner Situation. Das ist das leibhaftige Dasein im Hier und Jetzt. Das Ich kommuniziert in seiner Definition der Situation immer auch seine Biographie. Es drückt sein So-Geworden-Sein und sein Werden auch nonverbal fortwährend aus.

Wer nun dazu neigt, die Biographie nur als den Lebenslauf zu betrachten, mit dem man sich möglichst vielversprechend unter Auslassung schmerzlicher oder dunkler Kapitel in Bewerbungen verkauft, wird in einer Bewerbungssituation gute Gründe dafür haben, genau so und nicht anders vorzugehen.

Die Spuren leiblich gelebten Lebens präsentieren wir vielleicht noch unbefangen den uns Nächsten in der Familie oder im engen Freundeskreis, notfalls dem Arzt, wenn es unbedingt sein muß. Dann ist im allgemeinen Schluß damit. Der Leib bleibt unter Verschuß, sobald wir öffentlich in Institutionen mit Kollegen, Kunden oder gar Vorgesetzten kommunizieren.

Aber auch dieses öffentlich gelebte Leben hinterläßt seine leiblichen Spuren. Es schreibt sich dem Leib ein. Diese Bedeutung steckt auch in dem Wort Biographie, zusammengesetzt aus bios (gr.) - Leben und graphein (gr.) - schreiben. Die Lebensspur schreibt sich in die leibliche Erinnerung ein, die jeden nächsten Schritt mitgestaltet, ob wir nun von ihr wissen oder nicht wissen wollen. Sie führt uns.

Es mag sein, daß wir nichts von leiblicher Erinnerung wissen wollen, weil schon so viele Leute gesagt haben, "das Leben von der Wiege bis zum Grabe sei doch nichts als Plage" (K.Tucholski). An die Krise der Geburt haben die wenigsten Menschen noch irgendeine Erinnerung und vor dem Sterben fürchtet sich wohl jeder mehr als vor dem Tot-Sein. Allerdings sind auch das Lebens-Ereignisse, die alle Menschen leiblich mit allen Konsequenzen betreffen, auch wenn wir jenseits wissenschaftlicher Erkenntnisse dazu nur Vermutungen anstellen können. Dennoch ist es so, daß Menschen sich so verhalten, als hätte es nie einen Startschuß gegeben (man hat schließlich nicht darum gebeten) und als könne man auf ein Ziel zustreben, das nicht der Tod sein wird (man wurde schließlich vorher nicht aufgeklärt und hat keine Wahl).

Man könnte es so sehen, als blieben diese denkfähigen Lebewesen namens Menschen lebenslänglich auf der Flucht vor ihrem Geworfensein in diese Welt, das ihre Autonomie zugleich begründet und beendet. Sie beschäftigen sich nicht gern mit leiblichen Ereignissen, über die sie keine Kontrolle haben. Es sei denn, es sei ihr Beruf, stellvertretend diese unkontrollierbaren Phänomene in einer gewissen Ordnung handhabbar zu machen, wie das Hebammen, Krankenpflegende und Ärzte, Philosophen, Seelsorger, Bestattungsunternehmen und Friedhofsmitarbeiter tun.

Man könnte aber auch darangehen, diese permanenten Bewegungen menschlichen Überlebens inmitten unabwendbarer Krisen zu beobachten, ohne das Tun oder Lassen Einzelner zu bewerten. Denn trotz aller existentiellen Geworfenheit, Unsicherheit und Bedingtheit

bewegt sich der Mensch in diesem Leben, in diesem fortwährenden Aufenthalt zwischen Geburt und Tod ausgesprochen behende und hat gelernt, sich zugunsten dieser Beweglichkeit allzu große Beunruhigungen seines Daseins vom Leibe zu halten.

In der Beobachtung im Hier und Jetzt mag sich dann zeigen, wie das Ich in der Situation tätig mit einem ebenso widersprüchlichen wie erforderlichen Prozeß von Bewahren und Verändern beschäftigt ist. Es sammelt die Lebensspur von sich selber auf und versucht sie sowohl kommunizierend mitzunehmen als auch sie entsprechend einer ersehnten imaginierten Zukunft (mehr oder weniger deutlich sichtbar) tätig zu verwandeln.

Das geschieht in einer ganz eigenen Dynamik, die sich erst im Hier und Jetzt, im Innehalten, in der Beobachtung der Situation, als ein ständiges Strömen von Vergangenheit durch die Gegenwart in eine mehr oder weniger deutlich imaginierte Zukunft äußert. Während man dann darüber nachdenken mag, ob es sich dabei um lineare oder kreisförmige Bewegungen des Ich in der Zeit handelt, bleibt der Leib auf dem Boden. Es bleibt ihm gar nichts anders übrig. Und er sammelt und wandelt sich mit. Manchmal läuft er im Kreise, manchmal eine Acht und manchmal geradeaus.

Wenn das Ich jedoch seine leiblich ausgesendeten und an seinen Leib gerichteten Botschaften wahrnehmen und kommunizieren kann, gelangt die Kommunikation über sein so erklärtes Dasein und sein leiblich empfundenes Woher und Wohin auch auf einen leiblich präsenten sozialen Hier-und-Jetzt-Boden.

Solcher Kommunikationsboden kann sich als wesentlich aussagekräftiger erweisen als alle Diskussionen über vernünftige, auch religiöse und philosophische Ideen, die häufig stellvertretend für leibliches Erleben geschildert werden. Allerdings ist hier auch eine Logik der sprachlichen Kommunikation zu beobachten, die sich hüten wird, in einen wesentlichen Widerspruch zur leiblichen Kommunikation zu geraten. Denn der Leib bleibt ja unter Verschuß, sobald wir öffentlich kommunizieren. Und wir haben alle unsere

nachvollziehbaren Hinter-Gründe, die uns daran hindern, an diesen Grundfesten sozialen Sollens zu rütteln.

Situationsdynamik bezieht sich aber mit ihren beraterischen, lehrenden und lernenden Konzepten immer auf berufliche, öffentliche, formale, institutionelle Kommunikation. Wie kann man nun auf solche Leibvergessenheit bzw. Leibverbotenheit reagieren, ohne dabei die Grenzen derer zu verletzen, die auf die Erhaltung ihrer Grenzen angewiesen sind?

Zum einen kann man den Weg wählen, eine leibbewußte Sprache zu schaffen, wobei die Möglichkeiten und Grenzen solcher Sprachfindung immer von dem System gesteuert werden, das diese Sprache entwickelt und spricht. Zum anderen be(ob)achten diejenigen, die sich auf dieses professionelle Arbeiten im Ich-Aspekt der Situation verstehen, psychosomatische Symptome ebenso als leibliche Sprache wie die Mimik, Gestik und alle unwillkürlichen Körpergeräusche und -bewegungen, die in den meisten Fällen nicht als wesentlich bewertet werden. Beobachtungen dieser Art können als Angebote kommuniziert werden. Jedoch bleibt es bei allen professionellen Bemühungen, leibbewußte Kommunikation zu fördern, immer den Klienten-Systemen überlassen, wie sie beobachtete Phänomene ihres leiblichen Daseins behandeln und deuten.

Es gibt in den Konzepten der Situationsdynamik kein Interesse, die KlientInnen über ein besseres Leibverständnis, gesündere Lebensziele und richtige Methoden, die dorthin führen, zu belehren. Allerdings liegt es in der Verantwortung der Professionellen, die sich in diesem Beratungsbereich bewegen, daß sie für sich selbst fortwährend die erforderlichen Voraussetzungen schaffen, um Leibpräsenz fördern zu können. Hier findet sehr wohl eine fortgesetzt zu praktizierende Entscheidung statt. So kann den KlientInnen zumindest implizit im Prozeß der Kommunikation zugunsten einer leibpräsenten Haltung ein Angebot gemacht werden.

So können z.B. Übungen der Scharing-Eutonie

(‘Wohlspannung’) im Gehen, Stehen, Sitzen und Liegen erheblich dazu beitragen, ein schmerzendes oder sich langweilendes, ein kompliziertes oder verwirrtes oder verunsichertes Ich-Konzept vom Kopf wieder auf die Füße zu stellen, wo es meist verlässlicher als anderswo aufgehoben ist. Wer als BeraterIn selbst Übungen der Scharing-Eutonie erlebt hat und diese weiter praktiziert, wird bemerken, daß sich die vertiefte leibliche Präsenz auch in der verbalen Kommunikation auswirkt, indem entsprechende Erfahrungen und Beobachtungen mitkommuniziert werden.

So wie hinter der abendländischen tendenziellen Leibvergessenheit bestimmte historische, kulturelle, religiöse und philosophische Gegebenheiten stehen, kann man hinter Lebenshaltungen, die das leibhaftige Da-Sein und ein gegenwärtiges So-Sein favorisieren, eine grundlegend andere Geschichte und Kultur erkennen, die ihre Wurzeln auch in den buddhistischen Traditionen Indiens, Chinas und Japans hat. Solche Wurzeln werden besonders in der Praxis (Zazen) des ZEN-Buddhismus gepflegt.

Für welche leibpräsenz-pflegende Übung sich Menschen auch immer entschließen mögen, keinesfalls sollten sie dabei die Hintergründe wie Geschichte, Glauben und Kultur der Übung ihrer Wahl vernachlässigen. So wenig sich Scharing-Eutonie ursprünglich mit einer religiösen, philosophischen oder ideologischen Bedeutung versehen läßt, so wenig läßt sich die Geschichte von Buddha seit 2500 Jahren von der Praxis des ZaZen trennen.

Leibpräsenz kann auch nicht unabhängig von den Geschichten der um sie bemühten Menschen gepflegt werden, die sie vielleicht als ein grundlegendes Zeichen von Egoismus, als Wurzel geistiger, seelischer und körperlicher Gesundheit oder als das Dasein schlechthin verstehen. In diesem Sinne ist auch die beraterische, trainierende und lehrende Haltung derer ausgerichtet, die vor dem Hintergrund von Situationsdynamik arbeiten.

Sie können verschiedene Angebote machen und in der direkten Zusammenarbeit mit KlientInnen durchführen (z.

B. Scharing-Eutonie). Und sie können über ihre eigene Praxis von Leib-Präsenz und ihre Pflege von Leibpräsenz informieren, (z.B. über ihre Praxis des Tanzens, Musizierens, der Pantomime oder auch über Meditationspraxis des ZaZens und Zen-Dojos in Deutschland), so daß sich die Interessierten selbst orientieren, möglicherweise entscheiden und mit der Übung ihrer Wahl beginnen können.

Wenn man nun dem Ich etwas dichter auf den Leib rückt, ist zu beobachten, daß jedes Ich von allen anderen leiblich getrennt ist. Der Leib beginnt mit seiner Haut, wird von ihr begrenzt, wiederum durch Kleidung geschützt und verborgen, er bleibt so immer von allen anderen Leibern distanziert. Dies wird von vielen Menschen so fraglos vorausgesetzt und hingenommen, daß ein solches Für-Sich-Sein, ein so völliges Getrenntsein nicht als relevant für das eigene Dasein erlebt werden kann. Solange jedoch der Mensch nicht spürt, wie allein und leiblich getrennt von allen anderen er ist, kann er auch seine untrennbare Verbundenheit mit allem Existierenden nicht spüren.

Wird aber dieses existentielle Getrenntsein leiblich für wahr genommen, ergibt sich ein anderer Zugang zum Ich-Sein in der sozialen Welt. Dann wird das Ich zum verantwortlichen Spezialisten für sich selbst, immer die Einsicht vorausgesetzt, daß das Ich ein sozial abhängiger Spezialist ist. Ein systemischer Berater würde die (unausweichlich gegebene) gegenseitige Abhängigkeit mit der Frage begründen: Woher sollen wir denn wissen, wer wir sind, wenn man es uns nicht sagt?

Angesichts dessen können wir die christliche Aufforderung "Liebe Deinen Nächsten...", deren zweiter Teil "...wie Dich selbst" gelegentlich vergessen wird, in anderem Licht betrachten. Sie verliert den moralisierenden Geschmack einer Verpflichtung zu "Selbstlosigkeit" oder Altruismus, wenn die ganze Botschaft kommuniziert wird: Man kann seinen Nächsten nicht besser und mehr lieben als sich selbst. Man kann nicht das eine unter Ausschluß des anderen tun. Man kann nicht Mit-Gefühl und Zu-Gehörigkeit entwickeln,

solange die eigenen und fremden leiblichen Grenzen und Botschaften nicht deutlich gespürt und gehört werden.

Das Ich und sein leibliches Wandeln in der Welt ist so getrennt von anderen, daß es zu seiner Orientierung und Entwicklung existentiell eines Gegenübers bedarf. Es kann also keine solche ausschließliche moralische Entscheidung treffen, wenn es sich nicht in Fehleinschätzungen seiner selbst verlieren will. Im Banne moralisch verpflichtender Aufforderungen, auch vom eigenen Gewissen diktiert, wird dennoch von vielen Menschen angenommen, es sei hier eine grundlegende Entscheidung zugunsten eines rein sozial verpflichteten Daseins erforderlich, damit der Mensch ein guter Mensch werden könne.

Solange dieser Regelkreis zwischen persönlichen Gewissensinstanzen und sozialen moralisch werterhaltenden Instanzen ungestört erhalten bleibt, kann die ängstliche Egozentrik solchen Handelns nicht erkannt werden. Denn unreflektiert und unverstanden unternimmt das Ich unter solchem moralischen Entscheidungsdruck alle seine Anstrengungen bloß, um befürchteten und tatsächlichen Schuldzuweisungen von außen und nagenden Schuldgefühlen von innen zu entgehen.

Psychosomatisch leidende Menschen, die sich in psychotherapeutisch stationäre Behandlung begeben, schildern die Folgen solcher Entweder-Oder-Annahmen im Zusammenhang mit ihren individuellen Geschichten in vielfältigen Variationen, die einander dennoch verblüffend ähnlich sind und in einigen Kernaussagen zusammengefaßt werden können:

Die Betroffenen können die Bedeutung ihres leiblichen Daseins nicht sicher einschätzen. Sie neigen zu Über- und Unterschätzungen ihrer leiblichen Präsenz, solange sie ihre Welt um ihr Leib-Sein herum nicht wahrnehmen und angemessen ein- und wertschätzen können.

Solange immer das eine oder das andere als bedeutungslos empfunden wird, bleibt die Verbindlichkeit zwischen Ich und Welt so brüchig, daß sie es nicht wagen, darauf und daran zu bauen, zu gestalten und sich mit allen Sinnen in ihrer Welt zu bewegen.

Leibliche Botschaften empfangen und senden jedoch alle Menschen, unabhängig davon, ob sie sich als krank oder gesund definieren (bzw. von anderen definiert werden). Als Leib-Werden läßt sich im Grunde alles Tun verstehen (nicht nur therapeutisch indiziertes), das sich in aller Aufmerksamkeit und Konzentration den Botschaften zuwendet, die das Leib-Ich auszudrücken und aufzunehmen vermag. Menschen bauen dabei nicht nur an ihren eigenen Ich-Idealen. Als soziale Akteure bestätigen, vertiefen oder verwerfen sie auch erlernte gängige Ich-Konzepte. In den praktizierten Ich-Konzepten tritt also auch gesellschaftlich kollektives Denken zutage, von dem die Menschen einerseits geformt werden und das sie andererseits auch selbst mitgestalten.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Der Ich-Aspekt und seine Dynamik

Denkmuster und Ich-Konzepte

In Kreisen denken

Auf dem Weg zur Balance

Denk-Muster und Ich-Konzepte

Noch eine Etage tiefer, dem Denken auf den Leib gerückt, hinter den wahrnehmbaren Phänomenen menschlichen Tuns und Lassens, können auch die Denkmuster des Ich kommuniziert und somit beobachtet werden. Grob vereinfacht könnte man sagen, daß die Phänomenologie des Nützlichkeits- und Defektdenkens dem dualistischen Denken entspricht. Das ist die im Abendland vertraute "Denke", die linear funktioniert und davon ausgeht, daß es einen direkt ermittelbaren Kausalzusammenhang zwischen Ereignis und Ursache gibt.

Um auf etwas als veränderungsbedürftig Diagnostiziertes den gewünschten Einfluß nehmen zu können, muß also nur die Ursache gefunden und beseitigt werden. Mit dieser "Denke" sind wir so vertraut, daß sie erst bei aufmerksamer Beobachtung als solche überhaupt bemerkt werden kann. Teil und Folge solchen Denkens ist auch die Orientierung in der Welt anhand fortlaufend vorgenommener Bewertungen mittels gegensätzlicher Prinzipien wie gut und schlecht, schwarz und weiß, richtig und falsch, schuldig und unschuldig, ich weiß es und Du weißt es nicht. Ätsch!

Als "Gegen-Modell" (denn das Denken kann nicht anders als zu polarisieren und sich an den so geschaffenen Gegensätzen zu orientieren) wollen wir hier das System-Denken benennen. Man könnte das System-Denken grundsätzlich als ein Denken auf der Basis der gegenseitigen Abhängigkeit allen Seins bezeichnen, die so komplex ist, daß sich Zusammenhänge zwischen Wirkung und Ursache keinesfalls direkt und linear ermitteln lassen.

Erkenntnisse dieser Art resultieren aus wissenschaftlichen Erkenntnissen der kybernetischen Forschung im 20. Jahrhundert. Die Kybernetische Forschung beschäftigte sich zunächst mit Steuerungs- und Regelungsmechanismen von technischen und biologischen Systemen, später auch von sozialen

Systemen. Aus der Geschichte kybernetischer Forschung resultiert auch die Entwicklung von unterschiedlichen System-Theorien.

Mit Fragen nach Systemdefinitionen, -eigenschaften und -grenzen und inwieweit technische Erkenntnisse über Steuerung und Regelung von Systemen auch auf biologische und soziale Systeme (nicht triviale Maschinen) übertragen werden können, beförderte vor allem die systemische Theoriebildung (Kybernetik 2. Ordnung) eine gegensätzliche und ungewohnte Denkweise in die Arbeit mit sozialen Systemen. Das vertraute lineare Denken und seine Muster der Außen-Beobachtung von sozialen Phänomenen genügte dem Erkenntnisinteresse nicht mehr, mit dem die Forscher System-Wirklichkeiten und wirkungsvolle Abhängigkeiten zwischen System und dessen Umwelt(en) untersuchen wollten.

Wenn man sich nun vorstellt, daß die Frage nach Schuld oder Unschuld, Krankheit oder Gesundheit, Problemverursacher oder Opfer, der richtigen oder falschen Sicht plötzlich nicht mehr funktioniert oder interessiert, wird man vielleicht beginnen, anders zu fragen: Um was geht es denn dann? Vermutlich wird es dann wesentlich schwieriger, Sachverhalte oder Verhalten eindeutig zu bewerten. Vielleicht muß man dann feststellen, daß die eigene problemdiagnostische Sicht immer mitbeobachtet und die beobachteten Probleme erst kreiert? Vielleicht beginnt man dann von ganz allein im Kreis herum zu schauen und zu fragen: Was siehst Du denn da? Und wie erklärst Du Dir das, was Du da siehst? Vielleicht wird es auf diesem Weg auch leichter, neugierig zu beobachten und zu fragen: Wie funktioniert das? Wie kommt das so? Wer macht hier was? Und nun?

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Der Ich-Aspekt und seine Dynamik

Denkmuster und Ich-Konzepte

In Kreisen denken

Auf dem Weg zur Balance

In Kreisen denken

Oder: Ist das Ich krank?

Auf der Basis systemtheoretischer Erkenntnisse, die eine radikal veränderte Sicht auf die Bewertung von sozialen Systemen fördern wollten, entwickelten sich seit den 40er Jahren des 20. Jh. die ersten systemischen Therapieformen, die jedoch immer noch davon ausgingen, daß es eine mögliche "richtige" Instruktion für das System gebe, daß bloß die angemessene Intervention gefunden und gesetzt werden müsse, um ein krankes System in ein gesundes System gemäß der Kriterien der Therapeuten verwandeln zu können.

Die frühen Vertreter der Systemtherapie (Kybernetik 1. Ordnung) gingen in den 40er-Jahren noch von Diagnosen eines dysfunktionalen Familiensystems aus und versuchten Interventionen so zu setzen, daß die Familie sich mit deren Hilfe in ein aus ihrer Sicht funktionales System verwandeln konnte. Es ging im Grunde noch um das selbe vertraute Denk-Muster, die Krankheit verursachende Sache herauszufinden, um heilen zu können: Du bist der Patient und suchst mich auf. Denn ich bin der Arzt und sage Dir, was Dir fehlt. Es ist mein Auftrag, das herauszufinden und Dir zu geben, was Du brauchst, um gesund zu werden.

Auf der diagnostischen Suche nach Dysfunktionalität stützte man sich in der Familientherapie zunächst weiterhin auf eine Bewertung, was als funktional und was als dysfunktional zu bewerten sei und versuchte die Ursache für die definierte Dysfunktionalität im Familiensystem zu finden und auszuschalten, um so eine Anpassung an die eigenen Vorstellungen von funktionalen Systemen zu erreichen. Systemtheoretiker und Systemtherapeuten der 1. und 2. Ordnung bereiteten dennoch gemeinsam den Weg, um zukünftig dem Phänomen "Krankheit" grundlegend anders als bisher begegnen zu können. In langwierigen Auseinandersetzungen mit ihren angewandten

therapeutischen Konzepten entwickelten sie Alternativen zu Vorstellungen einer linearen Kausalität, die in Konzepten der therapeutischen Instruierung zu behandelnder (Familien)-Systeme immer noch fortbestand.

Die gegensätzliche Zweiteilung der Welt in Gut und Böse, in Kranke und Gesunde, Patienten und Ärzte, Leidende und Könnende, funktionierte zwar schon mit den frühen Formen systemischer Denk- und Arbeitsansätze nicht mehr so reibungslos. Aber sie war da wie die Luft zum Atmen, sie prägte zwangsläufig das Denken und wirkte sich auf bewährte Weise aus, während die therapeutischen Absichten schon ganz andere waren.

Die späteren kritischen Diskussionen zwischen Vertretern älterer und jüngerer systemtherapeutischer Ansätze gingen im Grunde von diesem Widerspruch aus. Immer deutlicher ging es nun um die Machtfrage, ob es dem Therapeuten überhaupt möglich sei, Systeme strategisch gezielt verändern zu können, bzw. wer (Therapeut oder System?) was bewirkt. In der Folge entwickelten sich systemisch therapeutische und beraterische Ansätze zunehmend in Richtung auf ein Konzept der Kooperation und der Gestaltung konstruktiver Dialoge. "Es geht zunehmend darum, festgefahrene, starre Mono- oder auch Dialoge in Systemen durch sprachlich bewegte Angebote zu öffnen, gemeinsam mit dem System daran zu arbeiten, eine Vielfalt von Perspektiven zuzulassen - und nicht die eine durch die eine andere zu ersetzen." (A. v. Schlippe, J. Schweitzer, Göttingen 1998)

Das zu beratende oder zu therapierende System sollte nun per Definition mit seinem bisher auch erfolgreich stabilisierten So-Sein in den Mittelpunkt der gemeinsamen Arbeit gestellt werden. Folglich sollte auch der zu erwartende Nutzen dieser Arbeit von dem System definiert werden, das die Experten-Kooperation in Anspruch nimmt. Dennoch ließ sich so nicht per Definition die Differenz zwischen Leidenden und Helfenden abschaffen. Denn Leidende definieren sich nach wie vor selbst als Leidende und suchen ihren Heiler oder ihre Heilerin auf, um sich zu gesunden. Auch soll hier nicht die

"dualistische Denke" im Vergleich mit der "systemischen Denke" als untauglich bewertet werden. Der Vergleich soll hier nur dazu dienen, einige generelle Auswirkungen des Denkens zu betrachten, das immer auch therapeutische und beraterische Haltungen und daraus folgende Handlungen beeinflusst.

Auch ist jegliches Denken nur unter Berücksichtigung seines historischen und weltanschaulichen So-Geworden-Seins zu verstehen. Es handelt sich um einen Prozeß, infolgedessen z.B. Freud's Psychoanalyse der 30er Jahre in Wien nicht mit der praktizierten Psychoanalyse am Ende des 20. Jahrhunderts in Deutschland gleichgesetzt werden kann.

Nach wie vor kann die angewandte Psychoanalyse als sorgfältig reflektiert eingesetzte therapeutische Arbeitsform sehr wohl dazu dienen, oben beschriebene Entweder-Oder- Normierungen zu verstehen und nach und nach zu entkräften, die sich sonst als regelrecht eintätowiert erweisen, wenn es um Versuche geht, eigene Entscheidungen zu treffen, statt immer danach zu schauen, was man tun und was man lassen sollte. Die Wirksamkeit des Gewissens kann sich symptomatisch als ausbruchssicheres Gefängnis erweisen, ohne daß man sich so genau erinnern könnte, wer einen eigentlich da hineingesteckt hat. Dann kann man sich mit Hilfe einer Psychotherapie auf eine Entdeckungsreise begeben, die dabei unterstützen kann, die eigene Geschichte nach langjährigen Wiederholungen soweit zu erforschen, bis man sie im Idealfall mit selbstgewählten Maßstäben weitererzählend selbst zu gestalten beginnt.

So kann gelernt werden, Wiederholungen wohlwollend als noch nicht verstandene Geschichten zu begreifen, die genau so lange wiederholt werden müssen, bis sie Klarheit über das eigene Dasein ermöglichen, bis die maßgeblichen Werte und Normen, die für das eigene Leben gelten sollen, bewußt gesetzt und gestaltet werden können.

Ein oft gehörter Vorwurf, mit dem die Psychoanalyse als angemessene Form der Psychotherapie abgelehnt wird, ist der, daß sie letztlich nur eine individuelle Anpassung erzeugt, damit sich individueller Leidensdruck nicht mehr

als störende Gesellschaftskritik äußern kann. Ein solcher Vorwurf mit so pauschaler Ablehnung ist sicher nicht berechtigt. Dennoch ist eine kritische Betrachtung (auch) dieser Therapieformen angebracht. Denn nach wie vor ist das erklärte Ziel psychoanalytisch orientierter therapeutischer Ansätze die Heilung von diagnostizierten Krankheiten. Dem Urteil, was allgemein als krank zu bewerten ist, können sich aber weder die aufgeschlossenen Psychoanalytiker noch Systemtherapeuten entziehen.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Der Ich-Aspekt und
seine Dynamik

Denkmuster und
Ich-Konzepte

In Kreisen denken

Auf dem Weg zur
Balance

Auf dem Weg zur Balance

Bereits die Wahrnehmung dieses Dilemmas eröffnet Chancen, es aus einer anderen Sicht wahrzunehmen. Man könnte es schlicht als nicht lösbar akzeptieren. Wer Ideen, Werte und Ideale hat, wird sie auch vertreten und so immer auch wertenden Einfluß auf andere nehmen. Ein bewußtes Leben mit diesem Dilemma kann jedoch die Aufmerksamkeit schärfen und dazu führen, den Blick immer wieder auf potentiell viele größere Ganze zu richten. Von zentraler Bedeutung ist dann immer wieder die Frage nach der Weite (und den angewandten Modellen) der eigenen Wahrnehmung in der gegebenen Situation, um deren Erweiterung man sich im fortlaufenden Prozeß des Lebens immer weiter bemühen kann.

Unser ganz alltägliches Denken ist dabei trotz aller Bemühungen, beweglicher zu werden, recht beständig. Es beharrt auf seinen linearen Denkmustern, die Polarisierung sowohl voraussetzen als auch nach sich ziehen. Je mehr man versucht, sich davon frei zu machen, desto schwieriger wird es. Denn Menschen denken in Gegensätzen sowie einem Vorher und Nachher, weil das Denken gar nicht anders kann.

Bloß versäumen sie es dann meistens, das denkend Getrennte wieder zusammenzufügen und wenigstens versuchsweise ein größeres Ganzes zu betrachten. Statt dessen wird meist der nicht akzeptable Gegensatz aus der eigenen Person ausgeschlossen, indem er beim Gegner gesehen wird, an dem man das Abgelehnte und Ausgeschlossene leichter bekämpfen kann. Dieses Phänomen ist vermutlich so alt wie die Menschheit. Es war schon weltweit vor Tausenden von Jahren in Kulturen bekannt, in denen man sicher nicht über Psychologie und Projektionen debattierte, aber um die Gefahr solcher Fehlwahrnehmungen und Fehleinschätzungen sowie daraus folgender Haltungen und sozialer Konsequenzen sehr genau wußte.

In dieser rechthaberisch streitbaren Haltung liegt m. E. auch immer schon die Basis für das Ausbrechen von Kriegen. Es ist gewissermaßen eine grundlegende Vorübung zum alltäglichen "Kleinkrieg" in den kleinsten gesellschaftlichen Einheiten, wenn zwischen Freunden, Nachbarn, Kollegen und Familienmitgliedern, die aus wohl erwogenen Gründen nicht mehr miteinander sprechen, längerfristig Funkstille herrscht, ohne überhaupt noch friedfertige weitergehende Kommunikationsversuche in Betracht zu ziehen.

Wenn Extreme sich in der Person selbst, zwischen Personen, Interessengruppen, Institutionen, Völkern und Nationen nicht mehr begegnen und nicht mehr miteinander kommunizieren können, wächst die Gefahr, daß die unreifste Konfliktbewältigungsstrategie zum Zuge kommt, die in sozialpsychologischen Theorien auch als Vernichtung des Gegners beschrieben wird. "Vorteil des Vernichtungskampfes ist es sicherlich, daß der Gegner rasch und dauerhaft beseitigt wird. Der Nachteil dieser Konfliktlösungsart besteht im wesentlichen darin, daß mit dem Verlust des Gegners gleichzeitig auch der Verlust einer Alternative mitgegeben ist, d.h. Entwicklung wird in einem sehr starken Ausmaß gefährdet, da ganz selten ein Gegner immer nur Unrecht hat und nichts an Richtigem vertritt. In der Vernichtungsstrategie sind Fehler nicht korrigierbar." (G.Schwarz, Opladen, 1985)

Die Befürchtung von Menschen, sie müßten sich ändern, etwas an ihnen sei falsch, wenn sie mit einer psychoanalytischen Therapie oder einer systemischen Beratung, einem Supervisionsprozeß oder einem Training beginnen, wurzelt wohl ebenso tief in den zuvor beschriebenen polarisierten linearen Denkmustern, von denen sich auch die Vertreter systemischer Therapieformen nicht von jetzt auf gleich verabschieden konnten. Und wozu denn auch? Der Blick auf die Welt verändert sich (auch bei Forschern, Theoretikern und Therapeuten) allmählich, er wird weiter. Im Idealfall wird er wohlwollender und mitfühlender. Es wandelt sich die Sicht auf die eigene Geschichte und im direkten Erleben auch die Sicht auf die Welt.

Man könnte solche Wandlungsprozesse auch ein wachsendes in sich selbst Zuhause-Sein nennen, was wesentlich daran beteiligt ist, sich genauso in der Welt zuhause zu fühlen. Das eine ist immer im Zusammenhang mit dem andern zu sehen: Wer nicht in sich ist, kann nicht über sich selbst hinaus fühlen. Die Lebens-Geschichte bleibt dabei als Basis der immer nächsten Selbst-Entdeckungsschritte von einer ganz beruhigenden Stabilität. Auch hier kann es nicht darum gehen, eines durch ein anderes (von Fachleuten empfohlenes) zu ersetzen, sondern die arbeitende, therapierende, beratende und lehrende Aufgabe stellt sich anders.

Es ist die Entdeckung der Vielfalt von Perspektiven und Analogien zwischen Geschichten und Menschen, Ideen und Konzepten auf einem kommunikativen Weg zu ermöglichen, der diese Vielfalt nicht einschränkt, sondern ein Lernen anhand der angewandten (auch gegensätzlichen) Konzepte ermöglicht. Das wäre eine Art von "Paradigmenwechsel", der sich nicht revolutionär alle 20 Jahre vollzieht, sondern ein alltäglich übendes, auch sich selbst beobachtendes "Brille-Wechseln", um von einander zu lernen und sich gegenseitig leben zu lassen.

Es ist schon schwer vorstellbar, daß nicht die Welt oder man selbst sich verändert, sondern zunächst einmal die eigene Sicht auf die Welt, bzw. die eigene Konstruktion von Welt. Denn es werden ja immer wieder nacheinander verschiedene Schichten und Aspekte der Welt in sich nachvollzogen.

Die Illusion der Veränderung entsteht durch die Polarität, die das Gleichzeitig in ein Nacheinander und das Sowohl-Als-Auch in ein Entweder-Oder zerlegt. Verhindert die Polarität die Einheit in ihrer Gleichzeitigkeit, so wird sie über den Umweg der Zeit direkt wieder hergestellt, indem jeder Pol durch die Nachfolge seines Gegenpols ausbalanciert wird. Wir glauben fest daran, daß sich durch die Zeit sehr viel verändert, und dieser Glaube verhindert zu sehen, daß die Zeit nur Wiederholungen des gleichen Musters produziert. Die Zeit verwandelt das Seiende in Abläufe und Ereignisse - entfernen wir die Zeit wieder, wird das Wesentliche, das hinter den Formen

stand und sich in ihnen verdichtete, wieder sichtbar.

Wenn man dann genauer hinschaut, sieht man, daß letzten Endes das Potential der Wandlung immer und überall präsent ist und die Menschen zur Beweglichkeit bewegen könnte. Jedoch behindern festgefügte Selbst-Bilder und Denkmuster die Entfaltung dieser Kraft. Hinter vordergründig scheinbarer Veränderung hängen die Menschen doch an ihren Konstrukten, als garantierten sie ihr Leben. Und vielleicht ist das ja auch so.

Man könnte also fragen: Wie kommt das, daß das so ist? Wie ist denn das für die Person, die sich hier und jetzt mit ihren Selbst-Konzepten, ihrem Dasein, ihrem leiblichen So-Sein auseinandersetzt? Welche Geschichten erzählt sie?

So kann die Arbeit in der Situation mit Konzentration auf diesen Augenblick, auf dieses zeitliche, räumliche und persönliche Hier und Jetzt eine leiblich greifbare Wahrnehmung des stets fließenden Daseins fördern, immer vorausgesetzt, daß die Beteiligten ihre Leibpräsenz kommunizieren bzw. lernen, eine Sprache zu entwickeln, um sie kommunizieren zu können. Einerseits scheint das Ich ein immer Suchendes und dadurch Rastloses zu sein; es fürchtet und ersehnt die Wandlung und erstarrt in Furcht vor dem Unkontrollierbaren. Andererseits ist es aber immer auf der Suche nach umfassenderer Gestaltung seiner Situation und leiblich auf der zuversichtlichen Suche nach Räumen, die seiner Entfaltung dienen könnten.

Das sind Suchbewegungen, die in Krisen hineinführen können und ein tiefergehendes Lernen jenseits aller kognitiven Erkenntnisse erst möglich machen. Das ist die potentielle Energie der Wandlung, die sich dann bemerkbar macht, wenn die Krise nicht mehr um jeden Preis (meist um der Erhaltung vermeintlicher Sicherheit willen) vermieden werden muß.

Solche Suchprozesse könnte man auch mit dem Auffinden noch unbewohnter leiblicher Innenräume vergleichen, auf die man auch durch Resonanzphänomene von außen und innen aufmerksam (gemacht) werden kann. Finden sie Hier und Jetzt über

das Gespür hinaus Gehör und sinnvoll verstandenen Ausdruck (Kommunikation und Deutung), können sie als Resonanz wiederum sinnstiftend in die Welt gelangen.

Das Symptom ist also gesund. Es zwingt uns, das freiwillig nicht gelebte Prinzip dennoch zu verwirklichen und bringt den Menschen somit wieder ins Gleichgewicht. Das Symptom ist die somatische Verdichtung dessen, was uns im Bewußtsein fehlt.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Was ist Sache

Sachlogik und
Sachdynamik

Konzeption eines
SD-Trainings: Was
ist Sache?

aus der Praxis:
Sachdynamik im SD-
Training

Sachlogik und Sachdynamik

In der Anfangsphase der Kommunikation einer Gruppe kann man das potentiell unterschiedlich theoriegeleitete Handeln aller Anwesenden noch nicht deutlich erkennen. Wenn im Kommunikationsprozeß einer Gruppe die Sachdynamik zum Tragen kommen soll, ist es erforderlich, theoriegeleitetes Handeln der Beteiligten wirkungsvoll in die Kommunikation der Gruppe zu bringen. Ob das gelingt, kann man daran erkennen, inwiefern eine Sensibilität für differente oder übereinstimmende Sachauffassungen (Sach- bzw. Erklärungslogiken) zu beobachten ist und inwiefern und auf welche Weise die Sachlogiken wahrnehmbaren Einfluß auf den laufenden Kommunikationsprozeß nehmen. Wenn diese Phänomene beobachtet werden können, sprechen Situationsdynamiker von Sachdynamik.

Die sachlogische Basis der Situationsdynamik beruht auf systemtheoretischen (insbesondere konstruktivistischen) Denkansätzen und folgt hier insbesondere der biologischen Erkenntnistheorie der Neurobiologen Maturana und Varela ("Der Baum der Erkenntnis", 1984). So könnte man als grundlegende sachlogische Prämisse formulieren: Kommunikation mit Konzentration auf die Sachdynamik der Situation dient dazu, potentielle Vielfalt (oder Einfalt) denk- und lebbarer Möglichkeiten, sich die Welt zu erklären, nicht von vorn herein durch vorausgesetzt "objektiv Richtiges" zu begrenzen. Sondern sie dient dazu, jegliche Erkenntnis als beobachterabhängiges Geschehen zu erkennen. Es könnten also die an einem solchen Prozeß Beteiligten erkennen, "wie das Erkennen die Erklärung des Erkennens erzeugt. Erkennen hat es nicht mit Objekten zu tun, denn Erkennen ist effektives Handeln; und indem wir erkennen, wie wir erkennen, bringen wir uns selbst hervor." (Humberto R. Maturana, Francisco J. Varela, "Der Baum der Erkenntnis", 1984).

In der Praxis entwickelt sich Sachdynamik aus den Theorien, Modellen und Erklärungen, die von den

kommunizierenden Menschen zur Erklärung ihrer Situation hier und jetzt gehandelt werden. Diese Entwicklung kann also nur im Hier-und-Jetzt beobachtet werden. Sachdynamik zeigt sich dann als zunehmend spürbare Bewegung und beschreibbare Qualität im Verlauf des beobachteten Kommunikationsprozesses. Dabei wirken die leitenden wie die teilnehmenden Personen gleichermaßen strukturierend auf den sachlogischen Kommunikationsprozeß ein. Damit leitende Personen (im Sinne angewandter Situationsdynamik) der Gruppe dazu dienen können, Sachlogik(en) zu erfassen und die potentielle Tiefe der Sachdynamik der Situation zu fördern, benötigen sie ihrerseits fundiertes Wissen bzgl. ihres theoretischen Verständnisses und eine reflektierte sowie flexible Haltung bezüglich ihres eigenen Erkennens und Erklärens.

Dazu noch einmal Maturana und Varela: " Die Erkenntnis der Erkenntnis verpflichtet. Sie verpflichtet uns zu einer Haltung ständiger Wachsamkeit gegenüber der Versuchung der Gewißheit. Sie verpflichtet uns dazu einzusehen, daß unsere Gewißheiten keine Beweise der Wahrheit sind, daß die Welt, die jedermann sieht, nicht *die* Welt ist, sondern *eine* Welt, die wir mit anderen hervorbringen. Sie verpflichtet uns dazu zu sehen, daß die Welt sich nur ändern wird, wenn wir anders leben. Sie verpflichtet uns, da wir, wenn wir wissen, daß wir wissen, uns selbst und anderen gegenüber nicht mehr so tun können, als wüßten wir nicht. Wenn wir wissen, daß unsere Welt notwendig eine Welt ist, die wir zusammen mit anderen hervorbringen, dann können wir im Falle eines Konflikts mit einem anderen menschlichen Wesen, *mit dem wir weiterhin koexistieren wollen*, nicht auf dem beharren, was für uns gewiß ist (auf einer absoluten Wahrheit), weil das die andere Person negieren würde. Wollen wir mit einer anderen Person koexistieren, müssen wir sehen, daß ihre Gewißheit - so wenig wünschenswert sie uns auch erscheinen mag - *genauso legitim und gültig ist wie unsere*. Die einzige Chance für die Koexistenz ist also die Suche nach einer umfassenderen Perspektive, einem Existenzbereich, in dem beide Parteien in der Hervorbringung einer gemeinsamen Welt zusammenfinden." (Humberto R. Maturana, Francisco J.

Varela, "Der Baum der Erkenntnis", 1984)

Nimmt man nun das Anliegen ernst, den potentiell unterschiedlichen Sachlogiken der Teilnehmernden im situativen Arbeitsprozeß einer Gruppe folgen zu wollen, wird sich eine Sachdynamik entfalten, aus der hier und jetzt ernst(zunehmend)e Fragen hervorgehen. Fragen verlangen nach Beantwortung, nach Erklärung einer Situation, die unter Umständen vielfältig erklärbar ist und in der die anwesenden Menschen dennoch nach einer Erklärung verlangen mögen, auf die sie sich einigen können. Dann beobachtet man ein vermutlich allen Menschen vertrautes Verlangen, eine Sehnsucht nach Einigkeit, nach Einverständnis über DIE Erklärung DER Welt, die wohl dann eher gesucht wird, wenn sich mehrere Menschen in direktem Kontakt und in direkter Kommunikation aufeinander angewiesen erleben.

Es eröffnet sich also mit der Konzentration auf Sachdynamik die Möglichkeit, eine Situation als komplex, d.h. in ihrer Vielfalt veränderlich wahrzunehmen und sie unter differenten Blickwinkeln aufgrund differenter Beobachterfragen zu erklären. Das kann (s.o. "Sehnsucht nach Einigkeit") jedoch nicht bedeuten, daß sich jedenfalls eine komplexe Sachdynamik entwickeln muß, um überhaupt von Sachdynamik sprechen zu können.

Es mag sogar sein, daß sich solche Komplexität gar nicht einstellen SOLL, daß differente Erklärungen der Situation unter allen Umständen vermieden werden. Das wäre z.B. bei einem Team denkbar, das sich zugunsten einer dringenden Problemlösung in dessen Erklärung(en) von vorn herein einig zeigt bzw. möglichst rasch auf eine gemeinsame Erklärung zustrebt. Das kann auch bei Gruppen der Fall sein, die schon lange Jahre zusammen arbeiten und möglicherweise befürchten, durch Zunahme der Erklärungskomplexität ihrer Situation in unüberwindliche Konflikte zu geraten und dadurch ihre Arbeitsfähigkeit zu gefährden.

Man wird also, je nach Voraussetzungen und Zielen der angestrebten Kommunikationen, jeweils andere Qualitäten von Sachdynamik beobachten können.

Deshalb wäre es eines Erachtens verfehlt, nur dann von stattfindender wirkungsvoller Sachdynamik zu sprechen, wenn ausdrücklich unterschiedliche Sachlogiken kommuniziert und Erklärungsprozesse nur im strengsten Sinne von Maturana und Varela aufgefaßt werden. Beispielsweise kann eine Vermeidung unterschiedlicher Erklärungen auch in Gruppen vorkommen, die sich in einem Situationsdynamik-Training zum ersten Mal zusammenfinden und möglichst rasch durch Behauptung gemeinsamer Vorannahmen die verunsichernden vielen Unbekannten reduzieren wollen, mit der jede Gruppe in ihrer Anfangssituation konfrontiert wird.

Auch wenn TrainerInnen immer wieder beobachten, daß in sozialen Systemen tendentiell der "sichere Weg" der Kommunikation bevorzugt wird, daß eine Gruppe eben noch einander völlig fremder Menschen in kürzester Zeit ihre Welt erschafft, die aus der Sicht einer sachdynamisch aufgeschlossenen Leitung zuweilen erschreckend trivial wirken kann, besteht hier kein Grund, die Sachdynamik einer solchen Gruppe als trivial zu erklären und zu bewerten. Vielmehr liegt in der Beweglichkeit und der Konzentration der TrainerInnen auf sachdynamische Phänomene die Chance, ihr Erkennen nicht selbst zu trivialisieren, sondern den eigenen Beobachterstandpunkt und die eigenen beobachtenden (=erkennenden) Fragen immer wieder neu so zu gestalten, daß sie der Gruppe eine aus ihrer Sicht nicht-triviale Erklärung der Situation zur Verfügung stellen können.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Was ist Sache

Sachlogik und
Sachdynamik

Konzeption eines
SD-Trainings: Was
ist Sache?

aus der Praxis:
Sachdynamik im SD-
Training

Konzeption eines Situationsdynamik-Trainings

**(aus dem Ausbildungskonzept "Leitung
Interkultureller Gruppenprozesse")**

Grundlegende Überlegungen zur Qualifizierung interkultureller Leitungskräfte begannen für uns als leitende TrainerInnen dieser Ausbildung im Vorfeld u.a. mit folgenden Fragen: Welche Qualifikationen bringen die Menschen mit, wenn sie diese Aufgabe ausfüllen möchten? Genügt dazu das bisher praktizierte traditionelle Erfahrungslernen, das bei intensiver Leitungspraxis sicherlich zu organisationalen, sachbezogenen und persönlichen Kompetenzen führt?

Aus Sicht der Experten aus dem interkulturellen Bildungsbereich, die wir im Vorfeld interviewten, die alle ohne entsprechende Qualifikation viele Jahre lang Erfahrungen in der Teilnahme und Leitung interkultureller Bildungsveranstaltungen gemacht hatten, wurde dieser rein praktische Lernprozeß als zu langwierig, sachlich nicht genügend strukturiert und zum Erwerb persönlicher Führungskompetenzen als nicht genügend effektiv eingeschätzt. Jedoch verfügten alle aufgrund ihrer langjährigen Erfahrungen über entsprechend hohe und vielfältig differenzierte Feldkompetenzen, die in der Qualifizierung ihrer Führungskompetenzen angemessen eingesetzt und genutzt werden sollten.

Auf der Basis dieser Interviews festigte sich unsere Entscheidung, zur Qualifizierung von Leitungen interkultureller Gruppenprozesse einen mindestens zweijährigen Lernprozess anzubieten, der sich primär auf die personalen (= persönlichen) Führungskompetenzen konzentrieren sollte.

Dazu wählten wir als Lehr-/Lernarchitektur das Situationsdynamik-Training. Personale Kompetenzen resultieren aus Lernprozessen in sozialen Systemen, die individuelle Lernprozesse erst ermöglichen. Das bedeutet: Jegliches Denken, Sprechen und Handeln bezüglich des

eigenen Führungshandelns stellt die lernenden Personen mit allen ihren bisher erworbenen, auch lebensgeschichtlichen Kompetenzen zugleich als durch ihr Beispiel lehrende Personen in den Mittelpunkt des Lernens.

Die trainierende (=übende) Gruppe, die im folgenden auch "Lernsystem" genannt wird, ist dazu auf die Bereitschaft von Leitung und TeilnehmerInnen angewiesen, sich auf diesen Lernprozeß mit ihrer persönlichen Kompetenz (auch Lebensgeschichte) sowie ihr Sachkompetenz (auch Feldkompetenz) soweit einzulassen wie es die Arbeit an der jeweiligen SACHE der Gruppe erfordert.

Diese Art des Lernens wird von Experten der Erwachsenenbildung folgendermaßen beschrieben: "Die Möglichkeit der Selbstthematization bedeutet nicht nur Selbstbestätigung, sondern auch Persönlichkeitserweiterung. Der subjektive Anwendungswert eines Inhalts ist Ausdruck einer Balance zwischen der Erweiterung und der Erneuerung eigener Realitätsdeutungen und dem Schutz und der Sicherung des bisherigen 'bewährten' Welt- und Selbstbildes." (Horst Siebert, Erwachsenenbildung als Bildungshilfe, Bad Heilbrunn, 1983)

Das sind zentrale Aussagen für die Lernarchitektur des SD-Trainings: Die TrainerInnen sind zwar die Experten (und verantwortlich) für die professionelle Durchführung der Ausbildung und Begleitung der Auszubildenden, ansonsten aber sind sie im Training ebenso lernende Menschen wie die teilnehmenden Experten auch.

"Lernprozesse sind Suchbewegungen, die mehr-schichtig und nicht linear verlaufen. Solche Verläufe können meist nicht nach dem Input-Output-Modell (...) organisiert und gemessen werden, sondern es sind neue Interpretationen und Handlungsalternativen anzubieten, die der Lernende ausprobieren und mit denen er sich allmählich vertraut machen kann. Deshalb ist es wichtig, daß Kursleiter mindestens ebenso lernfähig sind wie die Teilnehmer." (Horst Siebert, ebd.)

"Biographie prägt Zukunft"

Da die Zukunft immer erst mit den nächsten Gruppen und deren Anliegen und Lernbedarf kommen wird, werden sie dasselbe konzeptionelle Angebot auf ihre und folglich andere Weise für sich nutzen. Insofern sind wir als TrainerInnen auf ein Nach- und Vordenken angewiesen, das hypothesenbildend Konsequenzen aus den bereits erlebten Prozessen ziehen und als hypothetische Optionen für die nächste Gruppe bereithalten kann. Jedoch bestätigt sich eine Hypothese anscheinend immer wieder: Wir lernen alle, immer vorausgesetzt, daß wir dazu bereit sind, in der sogenannten Vergangenheit (historische wie lebensgeschichtliche) immer wieder neu Zukunft ent-decken zu wollen.

Paul Watzlawick sagt dazu: "Wenn wir aber die derzeitige Weltlage betrachten, drängt sich der Verdacht auf, daß wir nicht einmal wissen, was wir sehr wohl wissen müßten, da wir es bereits erlebt haben. Wie wäre es sonst möglich, daß Ideen und Weltbeglückungsprogramme, die als wertlos, katastrophal und unmenschlich erkannt und daher in den Abfallkübel der Geschichte geworfen worden waren, nach oft weniger als fünfzig Jahren (...) erfolgreich als endgültige, nie zuvor erdachte, geniale Lösungen angeboten werden. (...) 'Wer die Geschichte ignoriert, ist dazu verdammt, sie zu wiederholen'. Und noch prägnanter: 'Es gibt nichts Neues unter der Sonne - außer das Vergessene.'"

Auch deshalb denke ich immer wieder gern über vergangene Gruppenprozesse nach, in der Hoffnung, daß so manches "Vergessene" immer weiter neu gefunden und anders verstanden werden kann, was eben nicht in den Abfallkübel des "Vergessens" gehört. Das "Vergessene" könnte durch sorgfältige Beobachtung und Bearbeitung zu neuen, ungewohnten Deutungen im Hier und Jetzt führen, in ein vielleicht etwas anders interpretiertes HIER und HEUTE - und dadurch für viele Menschen hilfreich werden.

Solches Nach- und Vordenken ist für die Konzeptionsarbeit im SD-Training von elementarer Bedeutung. Es schließt wesentlich auch die Erkenntnisse

der Teilnehmenden ein, die (entsprechend verallgemeinert) zur Theoriebildung beitragen und bereits zu grundlegenden Schlußfolgerungen für die weitere konzeptionelle Arbeit an dieser Ausbildung geführt haben. Deshalb werden auch in der Schilderung des Trainingsprozesses, die im nächsten Aufsatz folgt, die Äußerungen und Beobachtungen der Gruppenmitglieder in anonymisierter Form wiedergegeben. Das geschieht jedoch nicht nur zum Schutz der TeilnehmerInnen, sondern auch, um aus dem Gesprächsprozess die sachdynamischen Erkenntnisse (Extrakte lebensgeschichtlich sachkompetenter Reflexionen) herausfiltern zu können.

Die hier und im Trainingsprozeß zitierten Theorien stellen weitergehende Erklärungszugänge über Zusammenhänge aus Erwachsenenbildung, Soziologie, Sozialpsychologie und Pädagogik zur Verfügung. Theoriearbeit und Theoriebildung gehört im SD-Training wesentlich zur er- und auf-klärenden SACHE. Deshalb werden theoretische Überlegungen ausschnittsweise immer wieder kontextbezogen zitiert.

"Feldkompetenz prägt Zukunft"

Die Schilderung aus der angewandten Praxis des Situationsdynamik-Trainings soll hier insbesondere zeigen, wie durch die Entfaltung der Feldkompetenzen der Mitglieder des Lernsystems ein fortlaufender sachdynamisch konzentrierter Lernprozeß im Training gewährleistet wird.

Feldkompetenz besteht aus den spezifischen Sach- und Fachkenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten, die durch Erfahrung im einem bestimmten Feld erworben worden sind (z.B. in allen möglichen Berufsfeldern, aber auch ehrenamtlichen Engagementfeldern wie z.B. in Jugendarbeit, Sozialarbeit, kirchlicher oder politischer Arbeit). Je konkreter die Feldkompetenzen der Teilnehmenden im Zusammenhang mit der zu bearbeitenden SACHE des Lernsystems verfügbar sind, desto stärker können alle Beteiligten von Anfang an auf

einen beträchtlichen Pool von Kompetenzen zurückgreifen.

Diese Kompetenzen werden in der Trainings-Situation eingesetzt, erprobt und im fortgesetzten Lernprozess modifiziert, erweitert und vertieft.

Wie sich solche kompetenzgeleiteten Lernprozesse gestalten, soll aus dem 4. Aufsatz zur SACHE in der Situationsdynamik hervorgehen, der den konkreten Verlauf und die Inhalte dieses hier ansatzweise konzeptionell vorgestellten Trainings beschreiben wird. Ebenso soll die Schilderung aus der angewandten Praxis des Situationsdynamik-Trainings zeigen, daß die Sachdynamik (sowie auch Feldkompetenz als ein Aspekt der Sachlogik der Einzelnen) nicht nur aus der Arbeit im Sachaspekt, sondern immer auch wesentlich aus der Arbeit mit der Dynamik in den anderen Aspekten der Situation resultiert.

"Was ist denn hier SACHE?"

Die Gruppe wird also, wie vielleicht schon erkennbar geworden ist, komplexe Arbeit auf mehreren SACH-Ebenen zugleich zu leisten haben:

Sie wird ihre **Gruppenentwicklung** in konkreten Phasen erleben, die zu untersuchen und zu er-klären sind, um aus dem aktuellen Erleben möglicherweise ein eigenes interkulturelles Phasen-Modell entwickeln zu können, das immer wieder mit unterschiedlich theoretisch begründeten Modellen verglichen werden kann.

Gruppenphasen werden, je zurückhaltender die Leitung agiert, desto stärker durch das Verhalten der Mitglieder gesteuert und im Idealfall absichtsvoll und zielgerichtet gestaltet. Das heißt: Während die Gruppe ihr Verhalten in der Anfangs-Situation und darüber hinaus in den weiteren Phasen der Stabilisierung, neuerlichen Verunsicherung und einer erneut eintretenden vertieften Stabilisierung produziert, beobachtet, untersucht und einschätzt, sind die Mitglieder zugleich in persönlicher SACHE in Führung.

Sie sind zugleich Akteure wie auch Beobachter hinsichtlich der im Lernsystem praktizierten **personalen Führungskompetenzen**. Wer und wie bist Du denn hier und jetzt? Welche Ursachen stiftest Du hier und jetzt, die welche Wirkungen nach sich ziehen? Willst Du das so? Oder lieber etwas anders? Aber wie dann? Oder doch lieber das Gegenteil? Nie wieder so? Aber was und wie dann? Mit solchen Fragen könnte z.B. sich diese SACHE im Training sach- (sowie immer auch ich-, wir- und intentions)dynamisch bemerkbar machen. Diese Sachdynamik hindert erfahrungsgemäß alle Beteiligten wirkungsvoll daran, sich als außenstehende, distanzierte BeobachterInnen aus dem Erleben des Gruppenprozesses herauszuhalten.

Währenddessen entwickelt sich die in dieser Ausbildung eigentlich vorrangige SACHE, die bisher nur kurz als **"Interkulturelle Gruppenprozesse"** benannt worden ist. Der Zugang zu dieser Sachebene ist erfahrungsgemäß schwieriger, weil risikoreicher als zu den anderen Sachebenen. Es braucht eine längere Anlaufphase zum Aufwärmen und zur Vertrauensbildung untereinander, bis die Gruppenmitglieder persönlich und interkulturell sachlogisch deutlich die ersten öffentlichen Schritte im Plenum der Gruppe wagen können. Diese häufig als unangenehm, weil unsicher erlebte Zeit für interkulturelle Gruppen nach Möglichkeit zu verkürzen, ist (nach meinen Erfahrungen in diesem Feld) der Ehrgeiz und das Lieblingsthema vieler Leitungen von interkulturellen Gruppenprozessen. Aus dieser Not sind vermutlich viele der phantasievollen und vergnüglichen Kennenlern- und Aufwärmspiele entstanden, die den erfahreneren "Multikultis" als TeilnehmerInnen und Leitungen zuhauf bekannt sind. Deshalb wird im Lernprozess dieser Gruppe, die ihre Ausbildung gerade beginnt, dieses Thema eines der Schlüsselthemen sein.

Unter der Bezeichnung "Interkulturell" fassen wir im Grunde alle solchen Phänomene zusammen, die monokulturelle muttersprachige Gruppen so nicht produzieren und erleben können, weil ihnen das Element des als "fremd" Ersehnten oder Befürchteten fehlt: So ist z.B. sprachliche Verständigung in solchen Gruppen eine

Leistung, die häufig durch Dolmetscher gewährleistet wird, unter Umständen viel Geld kostet und dennoch ein Risiko bleibt: Was übersetzt der/die eigentlich?

Die nonverbale Verständigung wird zu einem sehr wesentlichen Element der Kommunikation - und bleibt ebenfalls ein Risiko: Wie kann ich das verstehen? Bedeutet die Geste "Kopfschütteln" in Litauen vielleicht etwas ganz anderes als in den Niederlanden?

Die Beteiligten hegen die Absicht, sich zu verständigen und zu kooperieren: Aber sie wissen immer zu wenig über die Geschichte, die Kultur, die Politik des Landes, die sensiblen, weichen Bereiche des sozialen Daseins, z.B. familiäre, religiöse Bindungen der Bevölkerung oder Bevölkerungsgruppe oder der einzelnen Person, die z.B. aus Polen gekommen ist, um an der interkulturellen Weiterbildung teilzunehmen. Oder sie befürchten eine Fortsetzung historisch-theoretisch bekannter, aber meist nur oberflächlich bewußter Konflikte zwischen beteiligten Nationen. Rücksichtsvolles und damit einhergehendes vorsichtiges Verhalten der Beteiligten ist in interkulturellen Gruppen sicherlich eine erforderliche Kompetenz. Aber sie hat (wie alle Kompetenzen) Chancen und Gefahren.

Wir gehen als TrainerInnen in dieser Ausbildung also davon aus, daß jegliches Verhalten in interkulturellen Gruppen noch weit mehrschichtigere Be-Deutung gewinnt, da die Beteiligten, um Verhalten überhaupt deuten zu können, immer auch auf die Annahme des "Fremden" zurückgreifen müssen = "Ich muß bezweifeln, daß ich andere angemessen ein-/wertschätzen kann? Und dementsprechende Verunsicherung erleben sie bezüglich ihrer Person: "Werde ich hier angemessen ein-/wertgeschätzt?"

Folgende Erklärung könnte eine von vielen möglichen für dieses häufig beobachtete Phänomen sein: Menschen in interkulturell gemischten Gruppen sind empfänglicher, aber auch empfindlicher in sozialen Kontakten. Sie lassen sich in ihren Gewißheiten leichter verunsichern als in einer mono-nationalen Gruppe Gleichgesinnter interessierter Menschen. Jedoch tragen alle hier nur angerissenen Phänomene zugleich dazu bei, daß in interkulturellen Gruppen (mit angemessener Anleitung)

mehr, intensiver und letztlich leichter gelernt werden kann als in anderen vertrauten Konstellationen, in denen es häufig nicht erforderlich wird, sich von lieb gewordenen Gewißheiten zu verabschieden.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Was ist Sache

Sachlogik und
Sachdynamik

Konzeption eines
SD-Trainings: Was
ist Sache?

aus der Praxis:
Sachdynamik im SD-
Training

Ausschnitte aus dem Prozess des Basis-Trainings eines zweijährigen interkulturellen Lernsystems:

"Leitung interkultureller Gruppenprozesse"

"Jedem Anfang wohnt ein Zauber inne..." und: "Sei auf der Hut, Du weißt nicht, was sein wird!?"

So widersprüchlich und spannungsgeladen könnte man die Stimmung am ersten Abend des ersten Trainings dieser Gruppe beschreiben, die gerade beginnt, eine Gruppe zu werden. Es ist zu erwarten, daß noch bis zum nächsten Mittag Mitglieder aus Litauen und Slowenien anreisen werden. Das ist Alltag in interkulturellen Gruppen, weil wegen zum Teil problematischer und unterschiedlich weiter Reisewege ein gemeinsamer Beginn zum verabredeten Zeitpunkt nicht zu garantieren ist.

Dennoch beginnen wir zum verabredeten Zeitpunkt. Es ergibt sich, daß neu hinzukommende Mitglieder begrüßt werden und von der Leitung kurz die wesentlichen organisatorischen Informationen bekommen. Danach integrieren sie sich selbst mit Unterstützung von Leitung und Gruppenmitgliedern, machen sofort mit bei diversen Methoden zum Kennenlernen und Aufwärmen, die bereits von Gruppenmitgliedern angeleitet werden, um das Einsteigen in die Zusammenarbeit im Lernsystem auch mit eigener Methodenkompetenz mitzugestalten.

In meiner Funktion als Trainerin beobachte und überlege ich: Einfach einsteigen und dabei sein? Ist das so leicht, wie es hier aussieht? Ich staune über die Beweglichkeit von zum Teil noch recht jungen (20-25 Jahre) und älteren

Erwachsenen (30 - 55 Jahre). Die Neuankömmlinge beteiligen sich sofort aktiv. Die schon Anwesenden rücken einfach ein Stück zur Seite, machen Platz, heißen die Neuen willkommen und lassen sich von solchen Unterbrechungen einfach nicht unterbrechen.

Als wir in unserer Leitungsfunktion diese Beobachtungen aussprechen, gibt es Entgegnungen aus der Gruppe: Das ist doch kein Problem. Damit müssen interkulturelle Gruppen und Leitungen eben leben, daran sei noch keine Begegnung gescheitert. Uns interessiert jedoch im Moment nicht die Bestätigung der beobachteten Phänomene, sondern die Frage: was bedeuten die beobachteten Phänomene des Früher- bzw. Später-Ankommens in der Anfangssituation einer interkulturellen Gruppe für die Mitglieder dieser Gruppe? Wie wirkt sich das Früher bzw. Später-Dazukommen auf ihren Anfang aus? Wenn die Anfangs-Situation nicht für alle zum gleichen Zeitpunkt beginnt, verlängert sie sich dann für die später Angekommenen oder gar für alle? Erhalten, ergreifen, behalten oder verlieren Gruppenmitglieder durch ihre frühere bzw. spätere Ankunft besondere Funktionen und Rollen in der Gruppe?

In diesem ersten Ausbildungs-Training (Basis-Training) ist es unter anderem SACHE, die Entwicklung der Gruppe anhand ihrer erlebten und hier reflektierten Gruppenphasen nachzuvollziehen und einige Theorien als Erklärungsoptionen mit dem Erlebten zu vergleichen. Deshalb stelle ich als Trainerin solche und andere Fragen, die in der Situation weder eindeutig noch leicht zu beantworten sind. Es folgen viele verschiedene Vermutungen, Versuche, Gefühle auszudrücken, Aussagen zu machen, Standpunkte zu orten - und die überwiegend übereinstimmende Aussage lautet am Abend des ersten Tages: Jetzt ist es uns nur wichtig, in der Gruppe Gemeinsames zu finden, Unterschiede würden uns nur trennen. Wie wird denn sonst eine Gruppe eine Gruppe, wenn nicht durch Gemeinsamkeiten?

So kommen die ersten Hypothesen ins Gespräch, die wesentlich die Erfahrungshorizonte der Gruppenmitglieder aus ihren bisherigen selbst erlebten

und geleiteten interkulturellen Gruppenprozessen widerspiegeln. Die nächste Frage: Wie kann ich denn herausfinden, wer mein Nachbar ist, wenn ich keine Unterschiede machen kann? führt zum ersten Konflikt in und mit der Gruppe: Wozu sind wir hier zusammengekommen? Um noch unsicherer zu werden? Um statt Antworten noch mehr Fragen mit nach Hause zu nehmen? Was hat dieses Gespräch hier mit der Leitung von interkulturellen Gruppenprozessen zu tun? So darf man es nun wirklich nicht anfangen!

So beginnt bereits in dieser Anfangsphase die (nicht explizit angekündigte!) Auseinandersetzung um die Erwartungen an die Zusammenarbeit in dieser zweijährigen Ausbildung. Soll es in diesem Basis-Training um rein informative Wissensvermittlung gehen, um theoretisch und methodisch sicherer die nächste Begegnung leiten zu können? Oder darf es hier einen experimentierenden und beobachtenden Lernprozeß der Gruppe geben, der nicht ohne Verunsicherungen zu haben ist, der aber für die Praxis wesentlich konkretere und situativ vielschichtigere Ergebnisse gewährleisten könnte?

Dieser Streit um die Erwartungen der Gruppenmitglieder, ob er nun in einer formell korrekt angesagten Interessenklärungsrunde stattfindet oder im Verlauf zu seinem prozeßlogisch passenden Zeitpunkt auftritt, ist nicht zu umgehen, wenn die Reflexivität der Gruppenmitglieder (Bestimmtheit der Personen durch ihre sozialen und kulturellen Prägungen) Teil des Lernprozesses ist. Hier ist er geprägt von weitgehend übereinstimmenden methodischen Erwartungen der Gruppenmitglieder, die Sach-Wissen, Sammlung anwendbarer Konzepte und Methoden zur Durchführung einer interkulturellen Begegnung favorisieren.

Also fragen wir weiter: Sind wir als Trainer die Quelle, die sich den Gruppenmitgliedern bereitwillig öffnet, um kommunikationsfördernde Spielanleitungen in Hülle und Fülle zu spenden? Wären wir dann die "Guten Leiter"? Oder werden wir, wenn wir diesen Erwartungen nicht eindeutig folgen, zu "schlechten Leitern", weil nicht bereit

oder nicht fähig dazu, die immer auch berechtigten Erwartungen ihrer Gruppe zu erfüllen? Woher haben Sie denn diese überwältigend gemeinsam formulierte Erwartung an "methodische Wissensvermittlung"? Gibt es vielleicht doch noch andere Interessen hier?

"Reflexivität beinhaltet (...) - im wörtlichen Sinne - eine Widerspiegelung der sozialen und kulturellen Umwelt im Menschen. Die Reflexivität unseres Daseins ist eine Tatsache, auch wenn wir uns dieser nicht immer bewußt sind. Dieses Bewußtsein wird durch die Reflexion gefördert. Reflexion ermöglicht eine Selbstwahrnehmung des Ich als Individualität und Sozialität." (Horst Siebert)

Nachdem einige Zeit im Streitgespräch über das "Recht an der Erfüllung von Erwartungen" vergangen ist, beginnen einige Gruppenmitglieder anders zu fragen: Woher kommt diese Erwartung? Wozu die frühe Einigung? Was will ich hier? Kann ich das jetzt für mich so klar formulieren?

Die zunächst so kräftig vorgetragene gemeinsame Erwartung wirkt auf manche plötzlich stereotyp. Sie erinnern sich, diese Erwartung schon viele Male in solchen Gruppen gehört zu haben. Was steckt dahinter? Kennt Ihr das auch aus Euren interkulturellen Gruppen? Sie beginnen, sich selbst und die anderen zu fragen. Sie beginnen, diese Situation als Hier-und-Jetzt-Lernfeld zu verstehen und zu nutzen.

Es beginnt. Eine neue Gruppe, ein neues Lernen, ein neues Leben, ein neuer Anfang. Jetzt entsteht körperlich spürbare Spannung. Jetzt zeigen sich unterschiedliche Erwartungen, die zugleich formuliert und im Lernsystem experimentiert werden. Zugleich werden Gefühle mobilisiert und ausgesprochen, die von hoffnungsvollen bis zu befürchteten Erwartungen, von Neugier und Vorfreude bis zu Angst, Beklemmung und dem Bedürfnis, gleich wieder abzureisen womöglich die wesentlichen je persönlich gemachten Erfahrungen mit Anfangs-Situationen in sich vereinen.

Erinnerte Anfangs-Situationen können in angenehmer Erinnerung sein - oder auch nicht. Oder sie sind vielleicht nicht so deutlich erinnerlich, können sich aber in ihren Auswirkungen auf Erwartungen und Verhalten hier und

jetzt auch drastisch zeigen. Ob uns diese Anfangs-Situation nun gefällt oder nicht, ob wir darunter leiden oder nicht, ist im Grunde gleich-gültig: diese Situation ist ein neuerlicher Anfang - und der ist für jede Person, die hier und jetzt daran beteiligt ist, anders; sie ist eben nicht für alle gleich, nicht wiederholbar und (meiner Hypothese folgend) schon gar nicht gemeinsam, sofern wir genauer hinschauen.

Einige Gruppenmitglieder zeigen sich ab dem Abend des ersten Tages risikofreudiger, sie wollen mal sehen, wozu hier eine Trainerin als Leitung dabei ist. Was will und was kann die? Manche warten erst einmal ab, verhalten sich vorsichtig skeptisch bis hin zu besorgtem Beharren auf vertrautem und ordentlichen Vorgehen, wie ein "Seminar", wie sie es kennen und schätzen, zu verlaufen hat. Hier und Jetzt steht immer noch das Leitungsverhalten im Mittelpunkt, wie es von der Mehrheit der Gruppenmitglieder als korrektes Verhalten von Leitungen interkultureller Gruppenprozesse in Anfangssituationen aufgefaßt wird. Auf dem Prüfstand der Gruppe stehen immer noch die Trainer, die sich immer noch nicht erwartungsgemäß "korrekt" verhalten.

Diejenigen, die später dazugekommen sind, scheinen es (im Gegensatz zu meiner Vorannahme) in dieser Auseinandersetzung sogar leichter zu haben als diejenigen, die sich vom ersten Moment an inmitten der Gruppe und des Gesprächs bewegt haben. Die Später-Angekommenen beobachten das Ganze erst einmal mit mehr Distanz: Was machen die da? Verstehe ich, wovon die reden? Deutsche Sprache als gemeinsame Verständigungsbasis wird im Gesprächsprozeß von einigen als funktionierend vorausgesetzt - und von den im Gespräch Distanzierteren kritisch beobachtet, und zwar von denen, für die die Deutsche Sprache nicht die Muttersprache ist.

Während mein Kollege und ich (als leitende Mitglieder dieses Lernsystem) die Gruppe in der Bewältigung ihrer Anfangsphase beobachten, vertieft sich unser Eindruck, als differenzierte sich die Gruppe seit Beginn des Streitgesprächs immer stärker in zwei Fraktionen:

Die deutschsprachigen AktivistInnen, die eher unkritisch kooperativen MacherInnen - und die überwiegend osteuropäischen, eher kritisch kooperativen BeobachterInnen. Sie zeigen sich erst dann mit verbalen Aktivitäten, wenn sie für sich festgestellt haben, zu welcher Frage, welcher Person gegenüber und zu welchem Zeitpunkt sie das tun wollen.

Bis beobachtbar und besprechbar wird, wer in dieser Gruppe wann was mit wem und wozu tut, braucht es Zeit. Die womöglich schon x-mal erlebten und anscheinend jedem Menschen vertrauten Gruppenphasen müssen in situativen Lernprozessen Schritt für Schritt durchlaufen werden, um beobachtet, eingeschätzt und bearbeitet werden zu können. Auch dann, wenn einige Gruppenmitglieder diese Phasen vor lauter Ungeduld, endlich zur Sache zu kommen oder wegen möglicher Unwägbarkeiten lieber nicht erleben würden. Aber genau hier und jetzt, im geschützten Rahmen des Lernsystems, geschieht das Lernen von- und miteinander.

Wie Gruppenprozess und Führungsfragen zur "SACHE" werden ...

Klaus Antons als erfahrener Gruppendynamik-Trainer sagt dazu: "In Lern- und Arbeitsgruppen gibt es neben vielen Unterschiedlichkeiten und Überraschungen auch Regelmäßigkeiten, die mit einiger Wahrscheinlichkeit im Laufe eines gruppenorientierten Lern- und Arbeitsprozesses auftreten, diesen beeinflussen oder sogar prägen. (...) (Im) Anfang ... (mit dem) Bedürfnis nach Strukturierung (...) meinen viele Teilnehmer, sich in irgendeiner Form vom Leiter oder von äußeren, mitgebrachten Normen abhängig machen zu müssen, statt sich Schritt um Schritt selbst zu orientieren und die damit verbundene Unsicherheit als natürlich, wenn auch nicht unbedingt angenehm zu akzeptieren. Bion spricht hier von 'Abhängigkeit'". (Klaus Antons, Praxis der Gruppendynamik, Göttingen, 1992)

Mit solchen möglichen Grundmustern des Verhaltens, die Bion für die Frühstadien von Gruppen beschrieben hat, setzt sich diese Gruppe in ihrem ersten Ausbildungs-

Training intensiv auseinander. Und dazu ist dieses Training als Basis-Training auch da!

Gruppenphasen werden, je zurückhaltender die Leitung agiert, desto stärker durch das Verhalten der Mitglieder gesteuert und gestaltet.

Das heißt: Während die Gruppe ihr Verhalten in der Anfangs-Situation und darüber hinaus in den weiteren Phasen der Stabilisierung, neuerlichen Verunsicherung und einer erneut eintretenden vertieften Stabilisierung produziert, beobachtet, untersucht und einschätzt, sind die Mitglieder zugleich als Personen mit ihren Führungskompetenzen gefragt: Wer bist Du denn hier und jetzt? Wie wirkt sich Dein Tun und Lassen aus? Welche Ursachen stiftest Du hier und jetzt, die welche Wirkungen nach sich ziehen? Willst Du das so? Oder lieber etwas anders? Aber was denn? Immer stärker gelangen durch die eine Sache "Entwicklung der interkulturellen Gruppe", die sich fortlaufend auswirkt und zur Debatte steht, auch die Führungskompetenzen der Gruppenmitglieder in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit und werden zu einer ebenso beobachtbaren SACHE wie die Führungskompetenzen der leitenden TrainerInnen.

"Lernen im Erleben, Beobachten und Reflektieren des Erlebten..."

In diesem Kontext stellt sich hier bald die Frage, welcher Art denn die ideale Leitung interkultureller Gruppenprozesse sein könnte. Wird sie von der je eigenen Werte aus betrachtet und definiert, dann auch durch jeweilige Biographie, daraus gewonnene Einstellungen, Meinungen und unvermeidliche Vorurteile. (s.oben: Klaus Antons) Oder erschließt sich die ideale Art der Leitung aus den übereinstimmenden Erwartungen der Gruppe an die Leitung? Handelt die Leitung infolge der Erwartungen der Gruppe womöglich anders als ursprünglich geplant? Das birgt Risiken, möglicherweise Konflikte: Leitung sollte führen und sich nicht von der Gruppe führen lassen? Oder wäre es etwa wünschenswert, wenn Leitung sich von der Gruppe führen ließe? Aber sollte sich nicht gerade ein Leitungs-

Team in einem interkulturellen Lernprozess an ein gemeinsames Konzept halten? Steckt in der Frage womöglich die Hypothese, daß leitende TrainerInnen, die sich auch von der Gruppe führen lassen, keines haben? Es wurde auch die Hypothese formuliert, daß ein Leitungsteam sich (als Zeichen persönlicher Kompetenz und Kooperation) einig sein muß, welches Rahmenkonzept und welches inhaltliche Konzept vertreten wird. Zeigen wir als leitendes Team hier und jetzt Widersprüche? Und wenn ja, welche?

Eine Haltung interner Gleichberechtigung und der Gleichrangigkeit der Gruppe gegenüber sollte praktiziert werden. Aber eine solche Haltung würde eine hohe persönliche und konzeptionelle Flexibilität von Leitung und Gruppe erfordern, die sich dann auch politisch (auf das organisierende Miteinander der Gruppenmitglieder) auswirken könnte. Müssen solche Ideen gegenseitiger Führung ein Traum oder eine Utopie bleiben?

Es wird in der Gruppe überlegt und debattiert: Solange eine Gruppe nur höflich den Anweisungen der Leitungen folgt und die Mitglieder ihr Unbehagen nicht ausdrücken, kann Gleichberechtigung (was auch immer das sein mag) zwischen Leitung und Gruppe wohl kaum realisiert werden. Solange die Gruppenmitglieder weder Raum noch Gelegenheit erhalten, ihren verantwortlichen Anteil zur Gestaltung des Lernprozesses beizutragen, bleiben obige Gedanken reine Traumvorstellung.

Im Training wird hier und jetzt Raum und Zeit geboten, sich dieser Frage zu stellen. Über das unbehaglich passive Folgen der Gruppe sind wir dank der kritischen Intervention seitens eines Gruppenmitglieds in der Anfangsphase bereits hinaus: "So kann man es als Leitung in einer interkulturellen Gruppe nun wirklich nicht anfangen!" Diese Intervention ist eine von vielen Gelegenheiten, mit der Kraft und Bedeutung einer Aussage hier und jetzt so zu arbeiten, daß alle Beteiligten in der Konfliktsituation ihre Haltungen ausdrücken und ihre aktuellen konkreten Antworten selbst erarbeiten können.

Wenn jemand behauptet: "Leitung ist für die

Wissensvermittlung allein verantwortlich", ist es im Kontext unserer SACHE nicht relevant, ob diese Aussage von der Gruppe als richtig oder falsch bewertet wird. Wir fragen, was die Aussage im Erleben des Gruppenprozesses bedeutet. Die anfängliche Konfliktansage ermöglichte einerseits die sehr deutliche Wahrnehmung einseitiger Abhängigkeit der Gruppe von der Leitung. Und sie drückt unseres Erachtens eine Entwertung der potentiellen Sach-, Fach- und persönlichen Kompetenzen der Gruppenmitglieder aus. Eine solche Aussage macht unmündig, wenn man ihr unreflektiert folgt. Oder sie kann Menschen in Bewegung setzen, sich dazu zu positionieren. Dank dieser Intervention erleben hier und jetzt einige Gruppenmitglieder ihren erst innerlich verhaltenen und dann auch öffentlich deutlichen Widerstand, sich als inkompetent und unmündig der Führung durch die Leitung unterordnen zu sollen.

Im Erleben des Lernsystems geschieht das Lernen der Beteiligten also fortlaufend am Beispiel der situativ erlebten Wirklichkeit, die sich im Verlauf der Ereignisse und Kommunikationen immer detaillierter entfaltet. So tritt beispielsweise ein Teilnehmer in einer Phase konzeptioneller Kleingruppenarbeit für die gleichberechtigte Umsetzung aller auftauchenden Ideen ein und erntet Widerspruch: "Wie willst Du das in dieser Situation machen? Seit 20 Minuten können wir uns nicht auf ein gemeinsames Vorgehen einigen. In 10 Minuten werden im Plenum Arbeitsergebnisse von uns erwartet." Die Kleingruppe erlebt hier und jetzt, welche Interventionen sie arbeitsfähig, beschluß- und handlungsfähig machen.

Jetzt keine Gleichberechtigungsdiskussion! Keine Zeit! Was ist der Auftrag? Erfahrungsgemäß folgt die Gruppe den Interventionen, die der Auftrags Erfüllung dienlich sind. Sie entscheidet situativ, welches der Kleingruppenmitglieder hier und jetzt in Führung akzeptiert wird. Also ist nun die Person, der das Thema "Gleichberechtigung" zuvor im Gespräch im Plenum am Herzen lag, aufgefordert, immer wieder neu in der aktuellen Situation den Kontext zu prüfen: paßt meine Intervention jetzt hierher? Wem und wozu ist sie nützlich?

Es geht also darum, einen angemessenen Zeitpunkt für die Frage der Gleichberechtigung und wie man sie praktizieren kann, zu finden.

Die eigenen Interessen wirkungsvoll weiter zu verfolgen und zu vertreten, ist aber nicht so einfach wie von der Notwendigkeit dazu überzeugt zu sein. Was dem Verstand einleuchtend klingt, ist in der Praxis häufig nicht ausreichend geübt, um gefestigt sein zu können. Auch hält sich immer noch hartnäckig das bekannte Vorurteil: Wer sich für seine Interessen einsetzt, widersetzt sich potentiell denen der Gruppe und handelt folglich unsolidarisch und egoistisch. Besonders in interkulturellen Gruppenprozessen wird soziales Engagement und damit einhergehende Zurückhaltung egoistischer Interessen und Anschauungen häufig als hoher Wert definiert. Wer bereits Erfahrung in der Teilnahme und/oder Leitung interkultureller Lernprozesse hat, wird sich um so schwerer tun, gegen dieses ungeschriebene Gesetz, die "Grammatik" solcher Gruppen, zu verstoßen.

Der Erwachsenenbildungstheoretiker Horst Siebert beschreibt dieses Phänomen wie folgt: "Die Gesellschaftlichkeit des Lernens äußert sich auch darin, daß man mit anderen und von anderen lernt. Erwachsenenbildung ist so auch ein solidarisches Handeln mit anderen und für das Wohl aller. Aber Erwachsenenbildung heißt nicht nur Geborgenheit und Gemeinschaft mit Ähnlichdenkenden, sondern auch Angst vor Blamage und vor Konkurrenz."

Ist nun das Gruppenmitglied mit seiner Gleichberechtigungsfrage, die inzwischen wie ein Echo durch die ganze Gruppe hallt und von einigen bereits belächelt wird, ein Spinner, der allen seine ulkigen kommunistischen Ideen aufdrücken will und sich damit völlig egoistisch gegen andere Interessen durchzusetzen versucht? Oder welche Chancen stecken in dieser beharrlich immer wieder vorgebrachten Frage? Oder ist das Gruppenmitglied, das sich mit seiner Aussage "So kann man es nun wirklich nicht anfangen in interkulturellen Gruppen" empört gegen die Leitung wandte, "unten durch" oder "ganz oben auf", nachdem sich aus der Bearbeitung dieses Vorwurfs eine intensive

Auseinandersetzung um das Thema "Leitung und Führung" und "wer hat eigentlich die Verantwortung für einen Gruppenprozess" entwickelte?

Als systemisch arbeitende TrainerInnen fragen wir immer wieder nach den Chancen UND den Gefahren einer Haltung, einer Aussage, nach der größeren Bandbreite ihres Potentials. Letztlich ist also für den Lernprozess das momentane "Oben-Auf" oder "Unten-durch" einzelner Personen gar nicht so wichtig. Auch wandelt sich die Wahrnehmung eines momentan schmerzlichen Unten oder euphorischen Oben dankenswerterweise immer wieder und fördert einen ganz anderen, höchst persönlichen Lernprozess: Sowohl Unter- als auch Überlegenheitsgefühle behindern die Aufmerksamkeit für die Sache, mit der wir uns beschäftigen. Es wird für uns als TrainerInnen der Gruppe immer weniger erforderlich, "den Ball niedrig zu halten", da die miteinander arbeitenden Menschen sich im Verlauf des Trainings zunehmend ausgeglichener erleben und verhalten.

Jedoch fürchten sich die Menschen vor dem "Unten-Durch-Sein", vor der Blamage, vor dem konkurrierenden Unterliegen immer wieder - je nach dem - mehr oder weniger. Furcht bzw. die Vermeidung von Furcht rückt allmählich auch in die Wahrnehmung der Beteiligten in diesem Basis-Training. Wir merken es daran, daß die Gruppenmitglieder immer häufiger und persönlicher von ihren kulturellen und nationalen, historischen und politischen Hintergründen, in Verbindung mit ihren Hoffnungen und Befürchtungen erzählen. "Also bei uns in Polen, noch vor der Zeit der Solidarnosz-Bewegung, hätten wir uns nie getraut, öffentlich einer Autoritätsperson zu widersprechen! Ich würde das auch heute nicht unbedenklich wagen, auch hier nicht, denn ..."

"Biographie prägt Leitungsverhalten"

... nach einem Gedicht von Barbara Langmaack "Ich leite und wer leitet da sonst noch aus dem Hintergrund mit?"

"Wenn ich anderen Menschen begegnet wäre, dann wäre

ich ein anderer geworden.

Hätte ich andere Bücher gelesen, würde ich anderes denken.

Als Sohn oder Tochter eines anderen Landes hätte ich andere patriotische Gefühle.

Von einer anderen Religion umfungen spräche ich andere Gebete.

In einem anderen Jahrhundert beheimatet, strebte ich anderen Idealen nach.

Wäre ich auf andere Fragen gestoßen, würde ich andere Antworten suchen.

Von welchen Voraussetzungen bin ich abhängig?

Welche Fäden halten mich am Leben?

An welchen Bedingungen hängt meine Existenz?"

Mit diesem Gedicht als Impuls gehen nun mehrere Kleingruppen an die Aufgabe, miteinander Erfahrungen zu besprechen, die sie in ihrem bisherigen Leben mit Leitungsautorität gemacht haben. Auch sollen sie formulieren, wie sich diese Erfahrungen auf die eigene jetzige Einstellung und ihre Erwartung an sich selbst als Leitung auswirken könnten. Dabei sollen auch auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Erfahrungen der Kleingruppen geachtet werden, über die wir später im Plenum sprechen wollen.

Trotz vielseitiger Differenzierungsansätze befindet sich das Lernsystem immer noch in der Anfangsphase. Deutlich zeigt sich das bei Arbeitsaufträgen, zu deren Bearbeitung die Gruppe sich in Kleingruppen aufteilen soll. Dann suchen einander gern die Mitglieder wieder, die bereits zuvor in einer Kleingruppe zusammen gearbeitet haben, um sich einer schon erlebten, vertrauten Konstellation zu versichern, die leichtere Verständigung (sprachlich), inhaltliche Übereinstimmungen und damit mehr Sicherheit zu garantieren scheint. Im späteren Gespräch über die Kleingruppenarbeit fällt uns auf, daß die wenigsten Gruppenmitglieder Unterschiede in ihren Erfahrungen gefunden haben, sondern daß in den Kleingruppen vor allem Gemeinsamkeiten gesucht und gefunden wurden. Die Gruppe stellt nun mit überwältigender Mehrheit die Hypothese auf, daß die Suche nach Übereinstimmungen, vor allem in

biographischer Hinsicht, zu Beginn interkultureller Gruppen dringend notwendig sei.

Die Leitung müsse dafür sorgen, daß die Gruppe eine gemeinsame Basis findet, daß die Mitglieder vor allem verschiedener Nationalitäten und Sprachen eine breitere Basis der Übereinstimmung benötigen, um größere Handlungssicherheit zu finden. Dazu sei weiterhin intensive Unterstützung und Begleitung durch die Leitung erforderlich - mehr Nähe und nicht immer mehr Distanz zwischen Leitung und Gruppe. Hier wird nun ein weiterer, bisher noch nicht deutlich bearbeiteter Konflikt angesprochen: Als TrainerInnen der Gruppe nehmen wir nicht am informellen Gruppengeschehen teil. Das heißt: Wir nehmen auch die Mahlzeiten an einem eigenen Tisch ein. Die Gruppe hatte das zunächst als Information an- und hingenommen. Von Anfang an aber nehmen die Mitglieder die Auswirkungen dieses Vorgehens an sich selbst und an der Entwicklung der Gruppe wahr.

Nun wirkt sich die Übung des Erinnerns in den Kleingruppen aus: viele der biographischen Erzählungen ranken sich um das Nicht-Wahrgenommenwerden, Verlassenwerden von Eltern, Unzuverlässigkeit von Autoritätspersonen, Enttäuschung über bisher erlebte Führungsfiguren. Auch hier handelt die Leitung nicht wie erhofft und ersehnt. Sie verhält sich nicht wie (rational vernünftig formuliert) "erwartet". Sie reagiert nicht auf die Forderung der Gruppe, als gleichermaßen teilnehmende Leitung rundum für die Gruppe präsent zu sein. Sie zieht sich auch aus dem erhofften gemütlichen, privateren Teil des informellen Lebens der Gruppe (außerhalb der Arbeitszeiten) von vorn herein zurück. Die Gruppe ist enttäuscht. Wie entwickelt sich denn eine interkulturelle Gruppe? Wie sollen wir uns entwickeln können, wenn die Leitung sich heraushält und nicht hilft?

So kommt es zum Abschluß dieses dritten Tages im Plenum zu einem sehr intensiven Gespräch über die Herkunft solcher Erwartungen an Leitung. Eine der Kleingruppen setzte sich aus drei Männern zusammen, die Zusammenhängen zwischen Familie und politischen Organisationen nachgespürt hatten. Die Macht des Vaters, die Autorität als Ernährer und Beschützer der

Familie, der die Familie nach außen vertritt, wurde von den drei Männern als traditionell gültige Macht anerkannt und dennoch ganz verschieden erlebt. Es wurden Verletzungen erinnert, als Kind nicht ernstgenommen und übergangen worden zu sein, woraus sich Abneigung gegen autoritär gesetzte Grenzen ohne Begründung und infolgedessen formaler Gehorsam ohne Einsicht entwickelte. Kaum der Ursprungsfamilie entwachsen, zeigten sich ähnliche Strukturen in politischen Parteien ebenso wie an der Universität. Nun war es nicht mehr der Vater, neben dem es zu bestehen galt, sondern auch Chefs, Institutionen und deren Strukturen, in denen stellvertretende "Väter" als übermächtig wiedererkannt wurde.

Macht und Ohnmacht kommen nun ins Gespräch, auch die Tatsache, daß einige Mitglieder an dieser Ausbildung nicht aus freien Stücken teilnehmen, sondern von ihren Organisationen geschickt worden sind. Wie auch immer die Motivation der Organisationen lauten mag, die Kränkung ist schon erfolgt. Wir schicken Dich, damit Du leiten lernst - entsprechend einer eindeutig vorausgesetzten Defizit-Bewertung: Wer nicht leiten kann, muß es lernen. Oder warum wurden wir als MitarbeiterInnen dazu aufgefordert, andere aber nicht? Diese Bewertung folgt möglicherweise der verbreiteten Annahme, es gebe Natur-Talent-Leitungen, die hinsichtlich ihrer persönlichen Führungskompetenzen nichts zu lernen und zu überdenken hätten, auch bekannt unter magisch anmutenden Bezeichnungen wie "geborene Führungspersönlichkeiten" oder "charismatische Führungsgestalten". Während ich als Trainerin von der generellen Erfordernis ausgehe, daß jegliches Führungsverhalten immer wieder auf den Reflexions-Prüfstand gehört, wirkt sich in unserem Training das "Zur Weiterbildung-Geschickt-Werden" seit drei Tagen unausgesprochen und unreflektiert als Negativ-Bewertung der hierher geschickten MitarbeiterInnen aus, und zwar als Bestrafung. Die Annahme der Betroffenen lautet: Wer als Leitung zum Lernen geschickt wird, kann es offensichtlich immer noch nicht.

"Wie wirklich ist die Wirklichkeit?"

Dieses im Anschluß an die biographische Kleingruppenübung stattfindende Gespräch könnte man auch als das "Lüften von Annahmen" beschreiben. Sobald Mitglieder Erfordernisse formulieren, z.B.: "Leitung muß sich permanent schützend und begleitend der Gruppe zur Verfügung halten", sprechen sie über die Normen und Werte, die für sie Verbindlichkeit, Hintergründe und biographisches Gewicht haben. Auch wir als TrainerInnen der Gruppe lüften in diesem Kontext gern unsere Vorannahmen und Hypothesen. Man könnte auch sagen: Das Lernsystem beginnt nun, sich annähernd in ersten Schritten über seine vielfältigen Wirklichkeiten auszutauschen.

Infolge einer neugierigen Trainer-Frage stellt sich heraus, daß die vom "Geschick-Werden" Betroffenen sich keinesfalls vorstellen können, mit dieser Weiterbildung von ihren Auftraggeber-Organisationen belohnt zu werden. Aber wieso eigentlich nicht? fragen wir weiter. Welche Motivation haben die Vorgesetzten denn genannt? Wozu investiert eine Organisation so verhältnismäßig viel Geld und bezahlte Arbeitszeit ihrer MitarbeiterInnen in deren längerfristige Weiterbildung personaler Führungskompetenzen? Kann es denn sein, daß der Hintergrund des Handelns von Autoritätspersonen jedenfalls negativ, defizitär, bestrafend interpretiert werden muß? Und wenn ja, wie kommt es dazu? Nun erzählen die Männer der Kleingruppe auch von ihren Erlebnissen eines positiv verstandenen AutoritätsPrinzips, das als wohlmeinende, unterstützende und erforderliche Führung erlebt wurde. Durch dieses Verhalten fühlten sich die Männer als Kinder und Heranwachsende Jugendliche nicht eingeschränkt oder bevormundet.

Auf dieser Basis kommen in unserer Auseinandersetzung andere Erwartungsebenen an Leitungs-Verhalten ins Gespräch: Durch einen institutionellen Auftrag erhalten Führungspersonen einen Machtzuwachs, der sorgsam zu handhaben ist. Unter diesen Aspekten bezeichnen einige Mitglieder der Gruppe es als sehr wichtig,

Entscheidungen, Anordnungen einsichtig zu begründen und nicht aufgrund institutioneller Macht zu erzwingen. Als Negativ-Beispiel formuliert heißt das: Wenn ich keine persönliche und sachliche Kompetenz habe, dann setze ich mich eben mit Hilfe der mir von der Institution verliehenen Amts-Macht durch. Solches Verhalten wird von der Gruppe einhellig als Macht-Mißbrauch abgelehnt.

Wie verhalten wir uns nun als Leitung in diesem Training? Kann man davon ausgehen, daß wir nicht helfen und die Gruppe nicht unterstützen können oder wollen? Nein, nicht so pauschal, sagen die Mitglieder der Gruppe. Dieses distanzierte Trainer-Verhalten ist ungewohnt, nicht eindeutig einzuordnen, obwohl es mehrfache Begründungen für die Praxis des distanzierten Trainer-Führungsstils gab, den die Gruppenmitglieder jedoch alle noch nicht kannten. Es wird festgestellt: Man kann sich nicht über etwas verständigen, worüber keine gemeinsamen Voraussetzungen existieren. In solchen Fällen ist die Gruppe gezwungen, zunächst der Führungsmacht qua Amt zu folgen, vor allem während der Anfangssituation. Das erzeugt verständlicherweise Widerstand. Nun ist der erlebte Widerstand der Gruppe im Gespräch - und dank des "Lüftens unserer Annahmen" können wir beobachten, wie dieser zuvor untergründig zerrende Widerstand dahinschmilzt wie Butter in der Sonne.

Es beginnt ein vergnügliches Experiment zu werden, die Dinge von mehreren Seiten zu betrachten. Dazu gehört auch die Frage: Was ist denn persönliche Kompetenz? Und: Wie finde ich heraus, ob ich sie habe? Wie kann ich denn eine (übereinstimmend als Wunsch-Führungs-Stil bewertet) demokratische Haltung als Leitung vertreten, wenn mir gegenüber eine Gruppe sitzt, die unbedingte Führung in allem von mir als Leitung fordert? Wer oder was bestimmt denn mein Führungs-Verhalten? Wollen oder brauchen Gruppen eine permanente Nur-Führung? Muß Leitung immer dasein, also gleichermaßen schützend, zur Verfügung stehend und kontrollierend, daß nichts "passiert", oder damit niemand zu Schaden kommt? In Jugend-Gruppen-Begegnungen ist das jugendschutzrechtlich ein "MUSS". Jugendgruppenleiter

stehen im juristischen Sinne in einer höheren Verantwortung, woraus sich die Pflicht zu kontinuierlicherer Kontrolle und begleitender Anwesenheit der Leitung auch im informellen Gruppenprozess ergibt.

Analog zum hier erlebten Leitungs-Modell wird die Hypothese formuliert: Wenn Führung nicht allein Aufgabe der dazu beauftragten Leitung sein muß, dann könnten Gruppen auch unterschiedliche Formen von Selbst-Führung entwickeln, die die Gruppenmitglieder aus bisherigen Erfahrungen noch nicht kennen. Jedoch wird es für erforderlich gehalten, sich kritisch mit der eigenen Sicht auf "Ideale Führung" zu beschäftigen, insbesondere unter dem Aspekt: Wie nah oder fern sollte Leitung der zu betreuenden Gruppe sein? Das hier praktizierte distanzierte Trainer-Führungs-Modell tut der Gruppe im Moment immer noch mehr weh als gut. In diesem Zusammenhang erzählen nun vor allem Frauen von ihrem Familienerleben, von dem Bedürfnis, die Mutter schützend zur Seite zu haben, aber auch wohlwollende elterliche Distanz zu erleben, um im Verlauf des Erwachsenwerdens selbständiger handeln zu können. Diejenigen, die diese Flexibilität als Ideal schildern, sehen zugleich die Notwendigkeit eines Abschieds von Kindheitsbefürchtungen und -idealen. Erwachsenwerden bedeutet unter anderem auch, eben nicht mehr selbstverständlich mit den Eltern Wohnung und Mahlzeiten zu teilen.

Immer wieder gelangen wir im Gespräch von beschriebenen Führungsidealen der Kindheit zur Ernüchterung der gegenwärtig gegebenen Situation. In welcher Rolle, fragen sich manche Mitglieder, sind wir denn in dieser Gruppe? Sind wir hier selbstverantwortliche junge und ältere Erwachsene? Oder sind wir Kinder, für die entsprechend gesorgt werden muß? Nein. Wie kommt es dann zu Beobachtungen, die eine solche Annahme nahelegen? Erleben interkulturelle Gruppen die Anfangsphase tatsächlich als solch massive Abhängigkeit von ihrer Leitung, daß sie sich (um Schutz und Begleitung werbend) um so jünger verhalten? Das könnte man durchaus so sehen: Beobachtungen werden geschildert, von anfänglichem Selbstschutz vor allzu

vielen Unbekannten in interkulturellen Begegnungen, von der Suche nach dem Vertrauten in Erwartungen und Verhaltensweisen, von Spaltungen der Gesamtgruppe auf der Suche nach sprachlichen und kulturellen Übereinstimmungen.

Im weiteren Verlauf dieses Basis-Trainings mehren sich die Phasen, in denen die Mitglieder sich als Leitungen an ihre bisher geleiteten interkulturellen Begegnungen erinnern und einzelne Phasen mit den bis jetzt erlebten Phasen dieses Basis-Training zu vergleichen beginnen. Es wird nicht mehr nach der idealen "Führungspersönlichkeit" gesucht bzw. mit den TrainerInnen darum gestritten, sondern es wird auf mehreren Ebenen Perspektiven-Wechsel geübt: Wechselnde Identifikation mit der Mitglied-Funktion und der Leitungs-Funktion, von der anfänglichen Abhängigkeit zur Führungsfunktion im Lernsystem, vom Leiden an der interkulturellen unbekanntem Vielfalt, vom weißen Rauschen (Überforderung durch zu viele Informationen, Sinneswahrnehmungen, Sprachenvielfalt, Verständigungsengpässe, Interpretationsunsicherheiten), das immer wieder in Wellen auftritt hin zu strukturierten, konstruktiven Kommunikationshaltungen von Personen, die sich für den Gruppenprozess verantwortlich fühlen; vom biographisch abhängigen Wesen zum gestaltenden, erwachsenen Wesen, das seine Interpretationen und Bewertungen beibehalten und verändern kann - und Verantwortung für sein Tun und Lassen übernimmt. So kann eine gewisse Befreiung erlebt werden, die damit einhergeht, daß im Lernsystem auch Abschied von tradierten, unverrückbar erscheinenden "Wirklichkeits"-Definitionen genommen werden darf, ohne dadurch bisher Erlebtes, Erlittenes und als Richtig Erkanntes verwerfen zu müssen.

"... Jedem Anfang wohnt ein Zauber inne..."

Mit diesen Einblicken in den Gruppenprozess des ersten Trainings dieser Interkulturellen Ausbildungsgruppe möchte ich diesen Ausflug in die Sach-Dynamik des Situationsdynamik-Trainings schließen. Aus diesem Basis-

Training heraus bilden sich aus der Gesamtgruppe vier Teams, die das nächste Training, das "Kooperations-Training" unter der Überschrift von vier Prozeß-Themen eigenständig mitgestalten werden.

Die Themen werden sein: "Beginn der Kooperation", "Kommunikation in der Kooperation", "Konflikte in der Kooperation" und "Beenden der Kooperation". Was im Kooperations-Training dann Sache sein wird? Wieder werden die Mitglieder des Lernsystems, Leitung und Gruppenmitglieder, auf mehreren Sach-Ebenen gefordert sein: Es geht um Führung der/und innerhalb der Interkulturellen Gruppe, es geht um Gestaltung von Team-Arbeit und Kooperation. Es geht um die Personen und deren personale und fachliche Kompetenzen, um Funktions- und Rollen-Differenzierung aller Beteiligten, die sich immer wieder wechselnd in führenden und geführten Situationen und immer wieder als Beteiligte mit der Beobachtung und Gestaltung ihres interkulturellen Lernsystems konfrontieren und konfrontiert sehen werden.

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Kommunikation und Intention

Beobachtung und Intention

im Gespräch mit Herbert Euschen: Annäherung an die Intentionalität

im Gespräch mit Herbert Euschen: Die Intentionalität wirkt sich aus

Beobachtung und Intention

Wenn man nun beginnt, die Intentionalität des Handelns (bzw. der Kommunikationen) innerhalb und zwischen sozialen Systemen bzw. Individuen zu beobachten, kann man sich beobachtenderweise leicht zwischen der Beobachtung des Beobachters (sich selbst) und der Beobachtung des Beobachteten verirren.

Wenn man nun (wie im allgemeinen üblich) davon ausgeht, daß Handlungen beobachtbar sind und daß jegliches Handeln ein grundlegend Beabsichtigtes ist, könnte man auf die Idee kommen, daß wenn die Handlung selbst beobachtbar ist, ebenso die Beabsichtigtheit dieser Handlung und daß folglich auch die Absicht selbst, mit der diese Handlung ausgeführt worden ist, beobachtet werden kann.

Wenn wir dem konstruktivistischen Denkansatz von Fritz B. Simon folgen, können wir jedoch bereits bei der Beobachtung einer Handlung nicht davon ausgehen, daß die "Wahrheit" meiner Beobachtung einer Handlung mit der "Wahrheit" der Handlung des Beobachteten identisch ist.

Dazu Simon : "Viel schwieriger erweist sich die 'Objektivierung irgendwelcher 'Wahrheiten' (d.h. das Erreichen eines solchen intersubjektiven Konsens über das, was beobachtet wurde) dann, wenn Aussagen über einen Wirklichkeitsbereich gemacht werden sollen, zu dem auch der Beobachter oder seine Verhaltensweisen gehören: der Bereich des sozialen Lebens. Die säuberliche Trennung zwischen Subjekt und Objekt der Erkenntnis bricht hier zusammen, da der Beobachter bzw. seine Verhaltensweisen innerhalb der beobachteten Einheit, innerhalb des beobachteten Systems lokalisiert sind. Der Beobachter und seine Verhaltensweisen sind stets Element solcher von außen so schön beschreib- und analysierbarer 'Objekte', z.B. von Familien, Gemeinden, Unternehmen, Organisationen oder irgendwelcher

anderer Interaktionssysteme.

Hier kann der Beobachter sich also nicht als 'außenstehend' idealisieren und seine Erkenntnis als objektiv ansehen, da er sich und seinen eigenen Einfluß, der womöglich das, was beobachtet wird, erzeugt oder aufrechterhält, nicht aus seiner Beschreibung der Wirklichkeit wegdenken kann. Er findet stets (zumindest auch, manchmal sogar nur) die selbst versteckten Ostereier.

Der Wirklichkeitsbereich, um den es sich hier handelt, ist sehr viel 'weicher', da alles Wissen und jede Aussage über ihn selbstbezügliche Wirkung zeitigen: sie beeinflussen diese Wirklichkeit. In dem Moment, wo auch nur ein Mitglied eines Interaktionssystems seine Sicht des Systems verändert, besteht die Chance (oder Gefahr), daß das ganze System sich verändert." (Fritz B. Simon, "Innen- und Außenperspektive - Wie man systemisches Denken im Alltag nutzen kann" in "Das Auge des Betrachters", S. 141 ff., Heidelberg 2002)

Wir gehen also mit der Annahme der Fähigkeit des Menschen zur "objektiven" Beobachtung sozialer Vorgänge von nicht haltbaren Voraussetzungen aus und können, wenn wir Simons Aussagen folgen, erst recht nicht davon ausgehen, daß Beobachtung, Erklärung und Bewertung eines beobachteten Handelns Aussagen über die einer beobachteten Handlung zugrunde liegende(n) Absicht(en) ermöglichen.

Zwar folgen jeder Beobachtung einer Handlung unvermeidlich Erklärung und Bewertung durch Beobachter. Jedoch ziehen wir dabei selten oder gar nicht in Betracht, daß wir gar nicht anders können, als unseren jeweiligen subjektiven Blickwinkel, unseren Beobachtungs-, Beschreibungs-, Erklärungs- und Bewertungsmuster (kurz, unser operational geschlossenes System) als 'die Wahrheit' unserer Wahrnehmungen und Bewertungen zu nehmen.

Also sagt ein Beobachter anhand seiner Beschreibungen, Erklärungen und Bewertungen des Beobachteten einiges über sich selbst aus, kann aber über die beobachtete

'Person und deren Handlungsabsichten, über die Wirklichkeit und 'Wahrheit' der beobachteten Person keine wesentliche Aussage machen. Radikal formuliert könnte man daraus schließen, daß sowohl die Handlungen als auch die Intentionen jeglicher beobachteten Handlung geheimnisvolle Phänomene bleiben, solange die Beobachteten aus ihrem Beobachtungsblickwinkel keine Aussagen machen.

Jedoch müssen wir davon ausgehen, daß etwas geschehen ist, was wir beobachtet haben und daß weiterhin und immer wieder neu in vielfältiger Gleichzeitigkeit permanent etwas geschieht, was soziale Akteure im Rahmen ihrer jeweiligen Kontexte einzuordnen versuchen. Bloß könnte man sich fragen, wenn das doch mit dem Anspruch nach "Wahrheit", "Objektivität" bzw. "Wirklichkeit der Beobachtung" nicht funktionieren kann: Wozu beobachten sie dann fortwährend und wem nutzt das?

Die Frage nach dem "Wozu" ist die Frage der SituationsdynamikerInnen, die sich als pragmatisch neugierige Frage nach der Absicht des beobachteten Handelnden und als Schlüssel zur Kommunikation in intentionalen Zusammenhängen (Ziel, Zweck, Nutzen, Absicht) immer wieder als hilfreich erwiesen hat.

Also fragen wir doch mal (hier nun beispielsweise und fiktiv):

Wozu sollten soziale Akteure fortgesetzt solche Anstrengungen unternehmen, um ihre selbstreferentiellen Beobachtungen auf nicht selbstreferentielle Weise (=sozial = bezogen auf andere Interakteure) einzuordnen, wenn das im Grunde gar nicht möglich ist? Nun, es könnte ja sein, daß sie ihre Anstrengungen für erforderlich halten. Es könnte ja sein, daß sie diese Anstrengungen unternehmen, um Kommunikation herzustellen oder zu erhalten, damit soziale Kontexte, die entstehen sollen oder erhalten bleiben und tragen sollen, nicht gefährdet werden.

Diese Vermutung könnte uns zu der Überlegung führen, daß es möglicherweise kollektive Intentionen sozialen Handelns gibt, die den Irrtum bezüglich der

"Unmöglichkeit der 'objektiv richtigen' Aussage des Beobachters über das Beobachtete" nicht aufdecken wollen oder können und/oder sogar "absichtlich" pragmatisch überbrücken.

Das könnte zum Beispiel den gesamten Bereich sozialer Vereinbarungen, ungeschriebener Übereinkünfte (Grammatik) allgemeinen sozialen Verhaltens betreffen, solange es ohne weitere Überprüfung als "genehmigt", als "übereinstimmend" bewertet und vom Beobachter als grundsätzlich freundliche, zumindest nicht bedrohlich wirkende Handlung und Absicht des Handelns aufgefaßt werden kann. Man denke nur an die vielfältigen, rasch wechselnden Kontakte auf dem Weg durch eine belebte Geschäftsstraße oder den ritualisierten sozialen Kontakt im Verkaufsgespräch. Niemand wird hier einen zweiten Blick oder Gedanken auf die Situation "verschwenden", solange keine Störung der gegenseitigen Erwartungen an soziales Verhalten zu beobachten ist.

Dazu noch einmal Simon: "Noch komplexer wird die Situation, wenn zwei oder mehr Beobachter sich gegenseitig beobachten. Es ist der 'weichste' Bereich der Realität, der sich nur 'erhärten' kann, wenn sie sich in ihren Weltbildern und Verhaltensmustern gegenseitig stabilisieren." (Fritz B. Simon, s.o., ebenda)

Um dieser frühzeitigen Stabilisierung zu entgehen, können wir in nicht alltäglichen Situationen (die wir als interessant, unklar, störend oder verwirrend wahrnehmen) nach Beobachtung und erster Interpretation der Beobachtung (jedoch ohne sogleich wie üblich zu reagieren!) eine Verzögerungsschleife einbauen. Es ist ein gewisses "warte mal!", das dazu dienen kann, die eigene Wahrnehmung der beobachteten Handlung reflektieren zu können, z.B. wenn man die Intentionen des Handelns in den Fokus der Aufmerksamkeit rücken möchte. Das kann gelingen, indem wir zunächst beschreiben, was wir wahrnehmen. Eventuell gibt es sogar Übereinstimmungen zwischen unserer Beschreibung der Handlung des Protagonisten und dessen Beschreibung seiner Handlung. Wir können auch Interpretationen kommunizieren, die aus unseren Beobachtungen resultieren.

Wir könnten unserer Beobachtungsbeschreibung auch anfügen, daß wir eine gewisse Zielstrebigkeit, eine auf etwas gerichtete Aufmerksamkeit im Handeln des Beobachteten wahrgenommen haben, also eine uns als Beobachtern spürbare Intentionalität, die uns möglicherweise fragen macht: wozu macht er/sie das? Oder: Worauf will er/sie hinaus? Jedoch ist es meines Erachtens nicht möglich, darüber hinaus, also bezüglich der Hintergründe, Beweggründe und Intentionen des Handelns der beobachteten Personen Aussagen zu machen.

Die Frage nach dem "Wozu" zeigt uns Handlungsmöglichkeiten auf, die das Nicht-Mögliche umgehen, wie das Wasser einen in der Mitte des Bachbetts liegenden großen Stein umfließt, ohne sich aufhalten zu lassen. Wir können den konkreten Kontakt suchen und interessiert fragend anknüpfen. Wir laden mittels "Wozu"-Fragen, aber auch mittels unserer Vermutungen und Hypothesen "Könnte es denn sein, daß ...?" das beobachtete System zu Aussagen über sich selbst ein.

Aus eskalierten Konfliktsituationen kennt man dagegen typische Beobachter-Unterstellungen wie: "Das hast Du mit Absicht gemacht!" "Du wolltest bloß... mich verletzen, mir eins auswischen, Dich durchsetzen!" Eine ebenso typische Antwort darauf lautet: "Nein, das stimmt doch gar nicht!" Sehr viel seltener hört man dagegen auf solche Unterstellungen folgende Antwort: "Woher willst Du das denn wissen?!" Das ist meines Erachtens eine Entgegnung, welche die Absurdität der Unterstellung von Absichten augenblicklich aufklärt.

Nach meinem Dafürhalten verfügen soziale AkteurInnen (kurz Menschen) jedoch neben ihrer Bereitschaft, sich Absichten unterstellen zu lassen, auch über angemessene Mittel und Wege, um sich gegen solche Unterstellungen erfolgreich zu wehren. Denn würde man stets unreflektiert die aus dem Verhalten des anderen interpretierte, vermeintliche Absicht dessen Handelns als Tatsache annehmen, wären wir Menschen, die sich nur in Kontexten verhalten können, vermutlich unausgesetzt in Interpretations-Konflikte verstrickt und dauernd

handlungsunfähig. Man könnte sich überhaupt nicht mehr in Ruhe unterhalten und schon gar nicht in Ruhe arbeiten! Das scheint, wenn ich meinen Beobachtungen folge (indem ich sie interpretiere!), glücklicherweise nicht immer und überall der Fall zu sein.

Folgen wir nun weiter der hier entwickelten Hypothese "es ist keine objektiv richtige Beobachtung der Intentionen anderer möglich", könnte man es (nur einmal versuchshalber) für erforderlich halten, eine Intentionalität für sich selbst sprechen zu lassen, die von Beobachtern nicht "objektiv" gedeutet werden kann.

Wie wäre das dann? Grob vereinfacht könnte man annehmen, daß die Sicherheit der eigenen Interpretationen ins Wanken gerät, daß sich Unsicherheit angesichts wachsender Komplexität der Welt der eigenen Wahrnehmung ausbreitet und daß man sich plötzlich wie ein Kind wieder darauf angewiesen sehen mag, zu staunen, nicht zu verstehen und - ja, fragen zu müssen: Was machst Du da? Warum tust Du das? Was ist das? Wozu ist das gut? Und dann?

... Wer sich auf ein solches Experiment einläßt, wird meines Erachtens die Differenz zwischen vermeintlichem Wissen und neugierigem Schauen zu spüren bekommen, nicht nur im Erleben direkter Kommunikation, sondern auch in einem aufmerksam beobachteten Erleben des eigenen Beobachtens.

Dazu Maturana und Varela: "...Erkennen hat es nicht mit Objekten zu tun, denn Erkennen ist effektives Handeln; und indem wir erkennen, wie wir erkennen, bringen wir uns selbst hervor... Die Erkenntnis verpflichtet. Sie verpflichtet uns zu einer Haltung ständiger Wachsamkeit gegenüber der Versuchung der Gewißheit. Sie verpflichtet uns dazu, einzusehen, daß unsere Gewißheiten keine Beweise der Wahrheit sind, daß die Welt, die jedermann sieht, nicht DIE Welt ist, sondern EINE Welt, die wir mit anderen hervorbringen." (H.Maturana, F.J.Varela, "Der Baum der Erkenntnis", München 1984)

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Erstes Mannheimer SD-Interview mit Herbert Euschen

Kommunikation und Intention

Beobachtung und Intention

im Gespräch mit Herbert Euschen: Annäherung an die Intentionalität

im Gespräch mit Herbert Euschen: Die Intentionalität wirkt sich aus

Wie gelangt die Welt in die Situation? Oder: Wie sich „Drinnen“ und „Draussen“ konstruieren lassen

Christiane Schmidt: Du sagtest kürzlich in einem unserer Theoriegespräche, Situationsdynamik sei Dein Leitprojekt seit 25 Jahren. Mich interessiert, wie es dazu kam und wie Du auf die Bezeichnung „Situationsdynamik“ gekommen bist. Magst Du etwas darüber erzählen? Oder möchtest Du erstmal auf die Definitionsfrage eingehen, was Situationsdynamik eigentlich ist?

Herbert Euschen: Das ist ja eine gute Einstiegsdifferenz. Kann man die SD eher definatorisch beschreiben oder eher narrativ, mit Geschichten? Man kann sowohl als auch, aber ich habe den Eindruck, daß die definatorische Präsentation der Situationsdynamik wenig zieht. Die Dramatik, die in dem Begriff oder Konzept drinsteckt, wird nicht deutlich, wenn man es einfach so definatorisch präsentiert.

Christiane: inwiefern?

Herbert: Das ist glaube ich derselbe Unterschied, wenn man auf der Erfahrungsebene eine Gruppe bittet, mal zu sagen, was hier und jetzt los ist. Dann entsteht auch ein ähnlicher Unterschied. Entweder sehen die Leute gar nix...

Christiane: ... weil nix da ist oder weil zu viel da ist?

Herbert: Wenn sie in der Gruppe so rumgucken und sagen, ja, was soll hier jetzt los sein? Nix ist los, außer daß Sie `ne Frage gestellt haben. Oder es wird dann plötzlich so viel losgetreten, daß eben dieses Phänomen der Überkomplexität entsteht, ja? Also ist das ein sehr komplexer Kommunikations- und auch Wahrnehmungsprozess. Und so ist das auch mit dem rein definatorischen Vortragen. Also, wenn man sagt: Situationsdynamik ist alles das, was hier und jetzt der Fall ist. Das kann man mit einem Satz sagen, ja?

Christiane: Okay, aber was sagt das dann aus?

Herbert: (lacht)...Es ist wie es ist! So what? Vielleicht entsteht ein sinnvoller Prozess erst, indem mehrere Beobachter unterschiedliche Aussagen treffen. Dann entsteht ein Dialog. Typischerweise geschieht das ja nicht in der Form, daß es heißt: Also, ich sehe jetzt z.B. diese beiden Fenster. Oder, weil Du umgekehrt sitzt: Ich sehe hier das Bücherregal. Dann entsteht erstmal so eine Phase von Toleranz. Okay, Du siehst was in der Richtung, ich seh was in dieser Richtung. Das scheint auch noch recht unstrittig zu sein, ist auf jeden Fall kein Aufreger, ja?

Die Dynamik einer Situation entzündet sich dann erst an etwas anderem, nicht an dem Unterschied: ich sehe hier etwas – Du siehst dort etwas anderes, ein Dritter sieht wieder etwas anderes. Da habe ich die Erfahrung gemacht, daß die meisten Leute das auch nebeneinander stehen lassen können, auch teilweise überlappend, ganz selten, daß sie sich über den Nahbereich groß streiten. Man streitet sich offensichtlich eher über etwas weiter Entferntes. Und je weiter entfernt, desto mehr streitet man sich. Über die Iraker kann man sich streiten. Aber ob jetzt hier zwei Fenster sind, da muß man sich schon anstrengen. Die sinnliche Präsenz ist offensichtlich nicht so strittig, zumindest nicht in dem Horizont, wie ich es jetzt hier darstelle. Die Dramatik entsteht, wenn beispielsweise mehrere Leute sich über den Irak streiten, Meinungsunterschiede anbringen. Je mehr man das auf das Hier und Jetzt reflektiert, wie das so schön heißt, um so dynamischer wird das dann.

Christiane: Dann passiert der Irak hier und jetzt in der Gruppe?

Herbert: Genau. Man könnte sich wirklich fragen, ob dieses Hereinholen eines Themas - sozusagen von den Weltgrenzen hierher - mehr ist als nur einfach eine Themenverschiebung. Eine einfache Themenverschiebung wäre ja: Wir können über den Irak diskutieren, und wir können über die Anzahl der Fenster in diesem Raum diskutieren. Das sind erstmal semantisch gesehen zwei gleichrangige Geschichten. Örtlich gesehen ist der Irak viel weiter weg und für uns jetzt sinnlich auch nicht greifbar, sondern nur gedanklich, und auch erinnerungsmäßig, ja?

Jeder von uns beiden hat daraufhin eine Erinnerung an

irgendwelche Medienberichte oder falls man mal da war, biographische Erinnerungen, aber der Irak ist jedenfalls nicht sinnlich präsent. Doch die Fenster sind sinnlich präsent. Gut, das ist jetzt mal ein Unterschied. Es gibt präsente Themen und es gibt distante Themen, die präsent gemacht werden. Aber auch das erzeugt einfach nur einen Unterschied, das ist ja auch nicht sehr dramatisch.

Dramatisch wird wirklich erst die Frage, wenn man über den Irak als Sachthema diskutiert und dann beobachtet, wie das mit wirklich präsenten Nicht-Themen zusammenhängt, ja? Also das ist ein weiterer Unterschied: der zwischen Thema und Nicht-Thema. Oder zwischen Thema und Begleitumständen. Oder zwischen der Fokussierung und der freischwebenden Aufmerksamkeit. Alles ist gleich wichtig. Alles ist gleich gültig. Wenn das dann mit reinkommt, dann wird es plötzlich bedrängender. Und dann gibt es ja ein uraltes Deutungsmuster, wenn die Leute erstmal so sachlich geredet haben, von mir aus über den Irak, und jemand macht dann eine persönliche Bemerkung zu einem anderen, ja? Dann heißt es: Jetzt werden Sie mal nicht persönlich! Also, es heißt: Man soll nicht persönlich werden!

Jetzt könnte man in unserem Zusammenhang mal ein Untersuchungsdesign aufbauen und beobachten, was wäre, wenn einer sagen würde: jetzt werden Sie mal nicht situativ!

Christiane: Habe ich noch nie gehört. Wozu ersetzt Du persönlich durch situativ?

Herbert: Stell' es Dir einfach mal vor! Also, jetzt lassen Sie doch mal das Hier und Jetzt aus dem Spiel, Mensch! Warum reden Sie denn immer über hier und jetzt? Wir reden doch über den Irak! Dieses Phänomen „Jetzt werden Sie doch mal nicht persönlich!“ ist ja mehr oder weniger bekannt, ja? Aber ich habe noch nie gehört, daß jemand sagt: jetzt werden Sie doch mal nicht situativ! Oder?

Christiane: Nee, das wäre wirklich mal was Neues. Und was passiert dann im Hier und Jetzt?

Herbert: Na ja, wenn man jetzt von der Begriffskonstruktion ausgeht: „persönlich“... Die Personen, die da gemeint sind, die sind ja im Hier und

Jetzt. Man hätte dann die individuelle oder die Beziehungsebene, die Ich- oder die Wir-Ebene. Oder eine andere Variante wäre: Wenn jetzt z.B. über den Irak geredet wird: Es gibt dort glaube ich sechs oder acht Millionen Einwohner oder es können auch siebzehn Millionen sein, ich weiß es nicht genau. So, wenn dann plötzlich einer sagt: Ja, aber weisste, mir selber macht das aber schon zu schaffen, wie es den Menschen da gehen mag. Und zack, ist man hier, ja?

Christiane: Mhm, man könnte fragen: Wieso macht denn Dir das jetzt zu schaffen?

Herbert: Genau. Das kann Dir doch egal sein...Mir fällt gerade ein, ich habe das öfter schon erlebt, wenn z.B. ältere Leute dann so einen Satz sagen wie „Ah, wie mag's dem denn jetzt wohl gehen?“ Das ist so ein sonderbarer Effekt. Da fallen mir ganz alte Kriegsgeschichten ein, die in unserer Familie erzählt wurden. Da hieß es dann, der Soldat oder der Familienangehörige Soundso, der ist vermißt. Ich weiß nicht, kennst Du diese Metapher?

Christiane: Ja, aus Erzählungen meiner Großeltern und Eltern...

Herbert: Jemand ist vermißt. Und wenn dann jemand gesagt hat: oh, wie mag's dem wohl jetzt gehen? – zack, ist die Stimmung gekippt. Das war nie richtig angenehm, wenn einer das so gesagt hat. Man hat richtig gemerkt, daß dann vor allem auch die Jüngeren dachten: Oh, muß das da jetzt sein? Nee, jetzt kommt die wieder!

Christiane: Na ja, man kann es eben überhaupt nicht wissen...

Herbert: Das ist das Draußenhalten des Draußen aus dem Hier und Jetzt. Das hat ja auch eine gewisse Vernunft. Wir reden ja nicht umsonst über was anderes und nicht über das Hier und Jetzt. Und jetzt mußt Du dummer Hund ausgerechnet, wo wir das so schön konstruiert haben, über den Onkel Albert und die Tante Martha und Hinten und Vorn und All-nix-Gutes reden? Die sind alle in Rußland oder sonstwo vermißt. Ist doch schön und gut. Und jetzt mußt Du ausgerechnet diese Operation durchführen und sagen: Ach, wie mag's denen bloß jetzt gehen? Das geht mir aber richtig durch Herz und Nieren. Zack, da hat man den Salat. Da muß man plötzlich die Nöte angucken und kann nicht traumverloren an die russische Taiga denken.

Christiane: Okay, die Vermißten sind ja nicht nur nicht da. Man bringt ja eine völlige Ungewißheit in die Situation, man weiß gar nicht, ob sie überhaupt noch irgendwo da sind. Was kann man dazu sagen?

Herbert: Aber der, der sie vermißt, der ist hier! Und der ist dann das Einfallstor der Welt in die Situation. Das finde ich einen interessanten Beobachtungspunkt. Wie kommt eigentlich die Welt in die Situation? Wie kommt der Irak hierher, jetzt, ganz konkret? Wir haben uns jetzt vorgenommen, über Situationsdynamik zu reden. Ich habe gleich mal eingehakt bei der Unterscheidung „Kann man SD begrifflich, definitorisch präsentieren? Oder besser über Geschichten?“ Und jetzt ist es ja eigentlich – wenn ich die letzten fünf oder zehn Minuten reflektiere – ein einziges Assoziationsfeld. Du hast mich bis jetzt nicht groß gelenkt oder beeinflusst...

Christiane: Nein, bisher nicht. Du bewegst Dich bis jetzt durch eine beschreibende Rundumdefinition von Situationsdynamik und wie in Situationen Dynamik entstehen und sich bemerkbar machen kann...

Herbert: Ja, es ist jetzt eine Assoziation nach der anderen... und dabei eben auch Erinnerungen - und biographische Phantasien, muß man ja eigentlich sagen. So sind wir jetzt schon gewandert vom Irak bis in die russische Taiga – und von der Zeit her ungefähr in dem Zeitraum aktuelle Ereignisse bis zurück zu biographischen Erinnerungen, wie es früher in meiner Familie zumindest war... Mitte der sechziger Jahre wird das so ungefähr gewesen sein... Und jetzt könnten wir mal beobachten, wie ist das eigentlich hierhergekommen? Und wenn es hier ist, wo ist es jetzt? Also, Du hast vermutlich einige Bilder oder Ideen ... wie auch immer...?

Christiane: Ja, Geschichten, die eigentlich auch nicht wirklich meine sind, sondern Erinnerungen an Gespräche mit Eltern und Großeltern, die ich in mir herumtrage, auch Assoziationen aus dem, was ich gelesen und in Filmen gesehen habe...

Herbert: Aber eigentlich sind das auch Weltereignisse. Aber es sind Ereignisse, die nicht hier passieren, sondern die man über irgendwelche Erinnerungsspeicher erreichen kann, die ja letztendlich bei Dir und bei mir im Körper sind. Das ist für mich ein wichtiger Punkt.

Wo sind die Einfallstore der Welt in die Situation? Es läuft

über die Körper der Menschen. Das sind die Einfallsstore der Welt in die Situation. Auch über Techniken, wie z.B. Fernsehen – so wie vorhin, als wir vor dem Restaurant saßen, als Klagenfurt durch den Fernseher auf der Restaurantterrasse in die Situation eintrat, repräsentiert durch das EM-Fußballspiel Deutschland gegen Polen. Interessanterweise braucht man diese Medien nicht unbedingt, man kann diese Assoziationen körperlich auch repräsentieren.

Das ist für mich auch ein wichtiger Punkt, wenn man die Frage stellt: Was wird denn da auf einmal so dynamisch? Das ist im Grunde ganz einfach, weil das Dynamische durch die Körper der Menschen hergestellt wird. Also, den Irak schleppe ich mit Hilfe meines Körpers hierher – und damit ist körperlich was gegeben. Gut, jetzt kann man sagen, wenn einer das Wort Irak ausspricht, da wird körperlich nicht viel passieren. Aber diese Hypothese muß man nicht teilen. Da kann sehr wohl körperlich viel passieren: Blutdruck, Herzschlag, Aufregung, Trauer, Tränen...

Oder man kann sich totlachen, wenn einer einen Witz erzählt. Und dann eben auch die Abwehrprozesse, dieses Atem anhalten. Hoffentlich sagt die das jetzt nicht! Hoffentlich sagt die jetzt nix falsches, wenn hier das Tonband läuft, ja? (lacht).

Christiane: Mhm. Und was passiert dann, wenn der Körper die Welt in die Situation hineinträgt?

Herbert: Gut, ich nehm jetzt nicht an, daß hier und jetzt deswegen tatsächlich eine große Dramatik da ist. Aber man könnte sich das vorstellen, in einer Staffsitzung beispielsweise. Als wir eben über den Staff für das Gruppendynamik-Training geredet haben, das demnächst stattfinden wird, wer da wen woher alles kennt. Da kann es durchaus mal zu so einer Situation kommen, daß Du denkst: „Oh oh, hoffentlich fragt der Daniel jetzt nicht was Falsches!“ „Was habt Ihr zwei eigentlich miteinander?“ Das könnte so eine Reaktion ergeben: „Hups! Daniel, Du blöder Hund...!“

Christiane: Ja, solche alte Geschichten können augenblicklich aktualisiert werden. Er könnte ja fragen, ah, Ursula Geißner? Deine Kollegin oder was? Mit U. Geißner bin ich per Sie, mit Dir per Du, seit wann und wie denn das? Daniel kenne ich noch gar nicht. Das sind

dann schon einfachste Voraussetzungen, die irritierende Fragen und Geschichten provozieren und in der Situation wieder aufleben lassen können, auch wenn ich das gar nicht beabsichtige. Sie sind ja mit meinem Körper hier und jetzt immer schon da.

Herbert: Ja, das wäre der Fall jetzt, das sind ja auch biographische Geschichten. So, und wiederum geht es um die Frage: Was ist Situationsdynamik? Könnte man jetzt sagen: Die Situation wird dann dynamisch, wenn ein Teil der Welt hier reingeschleppt wird und dieser Teil der Welt irgendwelche gefährlichen oder brisanten Prozesse hier auslöst? Der Irak an sich, als Buchstabenkombination IRAK wird vermutlich nichts auslösen, oder? Das Wort hat schon einen semantischen Sinn, damit meint man ein bestimmtes Land. Aber selbst wenn jetzt dort gerade ein Krieg ist, mit vielen Opfern und Billionen von Dollar und Ungerechtigkeit oder was man sich alles so dazu denken kann, dann ist das aber alles auf der semantischen Ebene für die Situation nicht so dynamisch, sondern es dynamisiert die Situation, indem es ein Auslöser für etwas hier ist, und zwar ein proaktiver Auslöser, daß was in Gang kommt oder eben eine Sperrung. Und alle Beteiligten oder ein Teil der Beteiligten merken: aha, jetzt ist hier was verboten.

Christiane: Tabu!

Herbert: Tabu, ja, Befürchtungen können auftreten... Ein weiterer Punkt ist dann das Stichwort Intentionalität. Die Unterscheidung: Paßt das, was einem da jetzt über die Welt einfällt, paßt das zum Sinn der Situation oder nicht? Wenn es so ein Zufallsgespräch ist, wie mir das jetzt mit dem Irak eingefallen ist (ich weiß noch gar nicht, in welchem Zusammenhang das stehen kann), ist es relativ ungefährlich oder nicht sehr dynamisch, wenn es zum Sinn des Gesprächs dazupaßt. Ich hatte diese Woche bei einem dieser beiden Seminare, von denen ich eben erzählt hab, eine Formel an die Tafel geschrieben zum Thema Banalisierung, die Heinz von Foerster z.B. der Mathematik vorhält. Da wird behauptet, wenn mal einer eine Rechnung gemacht hat, dann ist es im Kalkül. Dann wird das Kalkül immer so funktionieren: $1 + 1 = 2$. Das ist banal. Das ist immer so, immer 2. Und in der SD würde man sagen: $1 + 1$ sei jetzt mal 2. Wer weiß, wie es demnächst ist?

Jedenfalls habe ich im Seminar an die Tafel geschrieben: was kommt denn bei folgendem Kalkül raus? $1 + 1 + \text{ich liebe Dich} = \text{wieviel}$? Da haben sie sich bald totgelacht, gell? Aber immerhin, das war dann eine interessante Diskussion, was passiert, wenn solche quantitativen und qualitativen Paradigmen durcheinander gewirbelt werden. Insofern war es ein Witz, als daß es offensichtlich nicht zu irgendeiner konkreten Situation passen kann. Ja? Welche Situation ist denkbar, wo man so eine komische Idee sinnvoll integrieren kann? Aber es könnte ja wirklich sein, daß einer in den Matheunterricht, wo die Intention ist „wir wollen Mathe lernen oder wir wollen ein Kalkül durchrechnen“, so etwas reinbringt, dann ist plötzlich Leben in der Bude. Dann ist da zumindest ein Konflikt zwischen den anwesenden Aktiven und dem Sinn der Situation.

Christiane: Wer oder was bestimmt denn den Sinn bzw. die Intention der Situation?

Herbert: Es gibt drei Möglichkeiten: Entweder die Situation an sich selbst, also autopoietisch: es hat sich einfach so ergeben, wenn man so will. Wie es manchmal so erzählt wird, ja? Am Anfang haben wir einfach zusammengesessen, haben das und das gemacht und dann hat es sich so ergeben.. und am Schluß war dann das und das. Dann kann es als zweite Möglichkeit sein, daß irgendein Agent in der Situation das bewerkstelligt, ohne oder gegen die anderen. Es könnte z.B. sein: die Gruppe wollte ja das und das, aber dann kam plötzlich ein Telefonanruf und da hieß es „Freunde, wenn Ihr jetzt nicht gleich ruhig seid da oben und wenn da nicht gleich das Ergebnis rauskommt, dann ist aber was gefällig!“ Da wäre dann ein Medium dafür zuständig. Und die dritte Möglichkeit wäre, daß die Situation von außen prästabilisiert ist. Nehmen wir an, wir sind hier in einem Amtsgericht und da steht draußen an der Tür „Schmidt gegen Schmidt“. Dann ist klar, wenn man da reingeht, da dürfte vermutlich ein Scheidungsverfahren stattfinden. Und wenn da jetzt einer anfängt, Liebesgeschichten zu erzählen, wird er sofort rausgeschmissen, nicht weil einer der Beteiligten was dagegen hätte, sondern weil die Situation von außen her prästabilisiert ist. Liebesgeschichten haben da nichts zu suchen.

Christiane: Die Situation „T-Gruppe im

Gruppendynamik-Training“ ist dann eigentlich ebenso prästabilisiert wie die Situation „Scheidungsverfahren“, oder? Die T-Gruppe ist ja im Grunde sehr stark strukturiert und sie hat einen klaren Arbeitsauftrag.

Herbert: Ja, das ist so. Das ist für mich auch ein ganz wesentlicher Unterschied, wenigstens zur damaligen Aussage über Gruppendynamik. Die T-Gruppe ist nicht unstrukturiert, sondern es wird nur nicht verbal ein Themenkomplex präsentiert. So wie man an eine Sachgliederung gewöhnt ist: z.B. es ist 9.00 Uhr. Jetzt leite ich hier was ein, es ist 9.10 Uhr, jetzt kommt ich zum Hauptteil – und auch der sachlich durchgegliedert, es ist 9.50 Uhr, ich möchte jetzt meine Reflexion anleiten. In diesem Sinn hat die T-Gruppe keine Gliederung oder keine Struktur.

Ja, gut, aber ich denke, wir beiden würden sagen, ja denkste, Fiffi! Da sind tausende von Strukturen. Und die Kunst in der T-Gruppe ist eher, sich durch diesen Strukturdschungel durchzupfrieren und nicht im reinen Nichts irgendwelche Strukturen zu erfinden. Selbst dieses Anfangsschweigen in T-Gruppen ist nach meiner Meinung voller Strukturen...

Christiane: Mhm, allerdings...

Herbert: Die schweigen nicht, weil da nichts ist oder weil sie sozusagen ohne Widerstände alles sagen könnten, es aber nicht tun, weil es keinen Sinn macht. Sondern die schweigen deswegen, weil alles da ist. Potentiell ist die ganze Weltmöglichkeit in der Situation vorhanden. Und der erste, der was sagt, haut in diese Weltmöglichkeit eine Schneise. Und damit prägt er natürlich alles, was danach kommt.

Christiane: ja. Mir kommt das manchmal vor wie ein großes weißes reines Blatt Papier und der Kaligraph sitzt mit seinem Pinsel davor...

Herbert: lacht...

Christiane: In dem Moment, in dem er den ersten Pinselstrich tut, muß er mit diesem Strich leben, mit dieser Intervention, die damit gesetzt ist. Sie läßt sich nicht zurücknehmen. Sie wird sich auswirken. Und dann zögert er um so mehr.

Herbert: Es gibt ja auch in der Pädagogik das selbe Doppelphänomen. So wie wir es jetzt für die Situation haben, gibt's auch genau die selbe Doppelaussage über

Kinder. Da gibt es die sogenannte Tabula-rasa-Theorie: Kinder sind am Anfang leere Tafeln, wenn sie auf die Welt kommen. Und die Pädagogen haben die Möglichkeit und auch die Verantwortung, die Tafel ordentlich zu beschreiben.

Dahin gehört auch das Konzept des Nürnberger Trichters. Da kann man sozusagen alles reinfüllen wie sich's gehört, ne? Und die umgekehrte Theorie gab's auch schon bei den klassischen Griechen. Die Idealisten vor allen Dingen, Platon, die haben die Idee gehabt: das Kind hat eigentlich die ganze Welt im Kopf und hat sie bloß vergessen. Und es kommt bloß drauf an, die Ideen wieder zu erwecken.

Das wäre dann z.B. eher die Position der Psychoanalyse. Das würde ich im Moment jetzt mal so deuten, weil die Psychoanalyse ja in keinster Weise davon ausgeht, daß im Analyseprozess alles reingestopft wird in den Analysanden, sondern es wird ja eher rausgezogen...

„Über die Kunst des Beobachters, zu unterscheiden...“

Christiane: Das würde dann heißen – wenn wir zu der Frage zurückkehren: Gehen wir an Situationsdynamik eher definitorisch strukturierend dran oder eher narrativ? – der von Dir bevorzugte Weg ist der assoziierende, erzählend herausholende Weg, oder?

Herbert: Narrativ, assoziativ, entwickelnd... , ja. Da kommt man natürlich auch zu der Frage: Wie entsteht denn eine Situation? Ist die Situation sozusagen präformiert? Oder entsteht die Situation sozusagen im Prozess aus sich selber heraus? Ich bin eher der zweiten Ansicht.

Das würde dann heißen: ja gut, dann muß sie assoziativ entstehen. Also, eins gibt das andere, sozusagen. Aber kann man sagen: Die erste situative Operation fällt in ein fertig ausgeprägtes situatives Feld? Oder entsteht das Feld und auch der Code, der sich drinnen entwickelt, dadurch, daß er entsteht? Das wäre eine typische autopoietische Prozedur. Und insofern können sich auch manche Situationen schon auflösen, bevor sie sich überhaupt entwickelt haben. Wobei man dann natürlich zu der Frage kommt: Hat eine Situation Zeit? Danach werde

ich ganz häufig gefragt. Und im Moment ist meine Position, daß ich erstmal sage: Situation und Zeit sind zwei unterschiedliche Welten. Aber die Situation hat immerhin eine Eigendynamik. Und Dynamik setzt ja irgend etwas „zeitliches“ voraus...

Christiane: ... etwas zeit-räumliches, weil wir Situationen sonst nicht als solche wahrnehmen können?

Herbert: So etwas zeiträumliches, ja. Es ist aber nichts urzeitliches. Also, wenn man fragt: wie lange dauert eine Situation? Da könnte man sagen: Drei Minuten. Es gibt ein paar empirische, mikrosoziologische oder sozialpsychologische Untersuchungen, die solche Zeitmessungen machen, z.B. in der Konsumforschung: wie lange beschäftigt sich ein Kunde mit einer Auslage? Oder: wie lange hält die Aufmerksamkeit für einen visuellen Reiz oder ähnliche Sachen, einen auditiven Reiz an? Oder die Geschichte, wie lange es dauert, wenn zwei Leute sich das erste Mal kennenlernen, bis sie sich so einschätzen können, daß sie beide sicher operieren. Es gibt da die Aussage. Oh, ich kenne Dich ja noch gar nicht, seit einem halben Jahr kennen wir uns erst! Die Sozialpsychologen sagen ja ziemlich klar und eindeutig: Das sind alles romantische Märchen. Das dauert nämlich ziemlich genau zwei Minuten, bis zwei Menschen sich so eingeschätzt haben, bis im Grunde alles g'schwätzt iss, gell?

Da spricht auch etwas aus dem ganz gesunden Menschenverstand dafür, nämlich: Wenn sich Menschen kennenlernen (nehmen wir mal an, daß sie nicht in so einer verwalteten Welt wie wir hier sind, wo man alles wieder rückgängig machen kann), sondern irgendwo in der Wildnis. Also diese Phantasie, der Neandertaler läuft da mit der großen Keule herum. Die können ja gar nicht ein halbes Jahr warten, bis sie sich sicher sind: haut der mich oder haut der mich nicht? Sondern das muss blitzschnell klar sein: ist der eine Gefahr? Oder ist der keine Gefahr? Nehmen wir das mal als Grundoperation, ja? Wenn er eine Gefahr ist, wehre ich mich oder haue ab. Und wenn er keine Gefahr ist, dann bleibe ich halt da, ja? Da kann ich mir nicht ein halbes Jahr Zeit lassen. Inzwischen hat der mir längst eins übergebretzelt.

Christiane: Ja, gut, dabei handelt es sich um die Dauer einer sozialpsychologischen Grundoperation, ob ich

jemanden als Gefahr einschätze oder nicht. Inwiefern ist das maßgeblich für die Dauer von Situationen an sich?

Herbert: Immerhin, man kann daraus die Konsequenz ziehen, daß sich eine Situation in ihrem Funktionszusammenhang vermutlich recht schnell aufbauen kann, gell? Z.B. bis hin zu katastrophischen Geschichten, wenn ein Autounfall passiert. Nehmen wir mal an, drei Autos fahren von verschiedenen Seiten auf eine Kreuzung zu, und von mir aus noch jemand viertes, der steht auf der Seite und hält sich schon die Augen zu oder die Ohren, weil er empfindlich ist. Neulich hab ich gesehen, wie Autos zusammengeboillert sind, da hab ich mir gleich die Ohren zugehalten, das hat nämlich einen dermaßenen Krach gemacht, gell? Das ist ziemlich laut, so ein Autounfall. Ja? Und das geht ja dann blitzschnell. Gut, das sind dann separate Beobachter und Beteiligte erstmal, also jeweils die Autobesatzung und der Beobachter, der sich die Ohren zuhält, aber irgendwie finden die ja zusammen. Auf der Sachebene ist ja dann ganz schnell was gelaufen. Dann auf der Individualebene, was die beobachtet haben. Und dann kommt ja recht schnell die Kommunikation drüber...

Christiane: Mhm, und dann kommt recht schnell die eigentliche Katastrophe, denn jeder hat was anderes gesehen.

Herbert: Ja, das auch ...Und vielleicht wäre das mal eine interessante Frage: Wie entsteht eigentlich daraufhin die Intentionalität? Man kann ja jetzt beim Autounfall oder bei einer Katastrophe nicht sagen, das ist eine gewollte, zweckorientierte Operation, sondern das ist ein Zufall, ja? ...wie die sich gegenseitig so schnell so nahe gekommen sind.

Christiane: Ja, aber ganz dumm gelaufen! Die einzige Intention, die ich in solchen Situation kennengelernt habe, ist bei allen Beteiligten ganz ähnlich, nämlich: Ich war nicht Schuld! Ich habe nix gemacht! Du bist es gewesen... und das geht dann im Kreis herum, bis die Anwälte einschreiten und daran viel Geld verdienen.

Herbert: Genau, ja... also ein Streit, ja? Aber das ist doch eine Art von Auflösungsintention. In so einem Unfall versucht man ja als allererstes, aus dem Unfall was Geordnetes zu machen, also zu retten, zu bergen, zu sichern, auseinanderzuziehen. Es ist wohl ein

Situationstyp (falls man überhaupt von Situationstypen reden kann), wo die Intentionalität nicht etwas bekräftigendes ist, sondern man versucht geradezu die zufällig entstandene Situation qualitativ zu ändern. Man will den Zufall, daß da Autos zusammengeknallt sind, in eine Ordnung hineinbringen, mit der Überschrift „Rettungssituation“, ja? Man probiert möglichst schnell aus der Unfallsituation eine Rettungssituation zu machen, sofern man das kategorial unterscheiden möchte. Ich würde das durchaus tun, denn die Kategorie „Unfall“ heißt intentional: „weg davon“! Und die Kategorie Rettung heißt intentional: Hinein. Also werden Ressourcen hineingesteckt – und aus dem Unfall werden sie möglichst herausgezogen. Und das ist ja schon genau das Gegenteil.

Christiane: Das Phänomen Weg-Davon oder „Ungeschehen-Machen-Wollen könnte dann auch „Fahrerflucht“ heißen oder alle Verantwortung von sich zu weisen...

Herbert: Ja, bis hin zu dem blitzschnellen Wunsch „Ach, wär das doch nicht passiert!“ Ungeschehen machen. Am besten wäre es, wenn die Situation gar nicht entstanden wäre. Sie ist aber entstanden. Und gut, wenn sie jetzt entstanden ist, dann ist das wie eine Wellenbewegung. Bleiben wir mal bei dem Bild mit diesem Auto-Unfall. Das ist gar nicht so schlecht, weil das eben nicht nur eine soziale Geschichte, eine Gruppengeschichte ist, sondern da sind ja auch Sachwerte, Autos, andere Dinge, Sachdynamik, ja? So, da sausen also von mir aus zwei, drei Autos zusammen, zack! Und der Beobachter hält sich vielleicht die Augen zu und sagt: Oh nee! Hoffentlich ist da nix passiert! Ist aber was passiert!

Christiane: Muß ich jetzt den Krankenwagen anrufen? fragt die Krankenschwester. Der Rechtsanwalt sagt: Das gibt ein schönes Mandat, wenn mich jetzt jemand beauftragt. Bleib ich mal besser unaufdringlich in der Nähe.

Herbert: Das ist die Frage. Aber okay, das kann durchaus sein, daß einer so schnell reagiert und dann auch interessenmäßig, weil das ist ja auch eine Interessenposition.

Christiane: Ich habe gehört, daß es gar nicht so selten vorkommt, daß Rechtsanwälte ungewöhnlich früh in

Unfallsituationen auftauchen – und manche dann vor Ort Mandate jagen, auch eine Intention, solche Situationen aufzusuchen...

Herbert: Aber in der Mikroebene, glaube ich, ist erst mal eine Art von Fluchtreaktion angesagt und Flucht heißt ja: Auflösung der Situation, ja? Wenn alle diese Sachen nach außen laufen, erst mal kracht's zusammen, dann nichts wie weg da! Deswegen hab ich eben gesagt: es ist eine Welle. Das läuft zusammen, dann gibt's eine Gegenbewegung auseinander und dann läuft es wieder zusammen unter dem Aspekt Rettung oder Ressourcen mobilisieren...

Die Unterscheidung von „Alltag“ und „Situation“...

Christiane: ja, klar, denn „weg da!“, ein Ungeschehenmachen geht ja nicht, die Karren sind ja ineinander gedonnert und da stehen sie nun. Dieses Beispiel erinnert mich auch an manche Situationsdynamik-Trainings, in denen ich auch so in etwa ein „Unfall“-Erleben infolge diverser Interventionen hatte, wenn Leute dann aneinander krachten und auf einmal deren Weltordnungen in Konflikte gerieten. Da hab ich mich auch schon manchmal gefragt: ach je! was habe ich jetzt gesagt? Hätte ich's doch besser gelassen? Da laufen vielleicht ähnliche Unfall-Wellen ab, bis hin zu darauffolgenden Rettungs- oder Lösungsinitiativen...?

Herbert: Wenn Du das Paradigma Training erwähnst, da laufen logischerweise auch Situationen ab. Es sind im Training ja alle Definitionsmerkmale der Hier-und-Jetzt-Situation gegeben. Aber man muß immer berücksichtigen, bei aller Dramatik, die da auch manchmal auftaucht: Das Training ist ja was Inszeniertes, auch etwas Voluntatives. Man kann jederzeit sagen, wir wollen nicht mehr, wir hören auf, dann findet die Trainings-Situation nicht mehr statt. Und insofern meine ich, das Ausgangsmaterial der Situationsdynamik ist das, was ich „Alltag“ nenne, ja? Auch wenn das allerdings sehr schwer zugänglich ist.

Christiane: Mhm? Kann man die Trainings-Situation als voluntaristisch betrachten? Hab's noch nie erlebt, daß das jemand getan hat... Für mich ist die Trainings-Situation

eine ganz eigene Welt und Wirklichkeit, mit anderen Herausforderungen als denen, die ich in eher alltäglichen Begegnungen erlebe.

Herbert: Du hattest ja eingangs gefragt: Wie ist denn eigentlich der Begriff Situationsdynamik entstanden? Das war Anfang der 80er Jahre. Davor hatte ich mich mit dem Begriff des „Alltags“ beschäftigt. Das ist ja auch ein ganz vertracktes Ding. Also, den „Alltag“ hatte ich damals als eine Struktur definiert. Ich hatte es damals ein bißchen naturwissenschaftlich ausgedrückt. Da hatte ich gesagt: Es ist ein Amalgam von subjektiven und objektiven Gegebenheiten oder Prozessen.

Und wenn man schon den subjektiven Teil daran identifizieren kann, dann muß man sagen, es handelt sich um nachbewußte Prozesse, also die waren mal bewußt, die sind sozusagen formal noch präsent, aber inhaltlich sinnhaft vergessen.

Im Großen und Ganzen ist der Alltag durch Routinen strukturiert. Das war damals meine Arbeitshypothese. Darüber hatte ich auch meine Diplomarbeit in Soziologie geschrieben... Wie hieß denn das noch? Ah so, eine „Soziologie der alternativen Lebensformen“.

Und das war eben die Frage: Was ist denn eigentlich vor den alternativen Lebensformen? Da hab ich gesagt: Das ist der „Alltag“. Alternative Lebensformen, das war damals die Zeit der Wohngemeinschaftsbewegungen, Landkommunen. Auch Bio-Dingsbums und die ersten grünen Überlegungen waren damals. Es gab die tollsten zum Teil auch sehr esoterischen oder auch exoterischen Versuche. Das waren ja Lebensversuche. Und es war sehr schwer darauf zu kommen, was denn das gemeinsame Merkmal ist. Da gab's Leute, die gesagt haben, das gemeinsame Merkmal der Alternativbewegung ist, daß es kein gemeinsames Merkmal gibt. Das war die Theorie des Bunten, des Vielfältigen, des ein bißchen zu Individualistischen. Jeder ist sein eigener Experimentator, fertig. Mehr kann er nicht sagen. Und das hat mich geärgert. Das kann man doch nicht bringen heutzutage! Ich habe dann eben gesagt: Das Definitionsmerkmal der Alternativbewegung ist „die intentional veränderten Alltagsformen“ oder „die intentional veränderten Lebensformen“. Das war der Ausgangspunkt. Und das hat dann auch etwas mit

Situationsdynamik zu tun, weil ich dann gefragt habe: Was ist jetzt wiederum eine intentional veränderte Alltagsform? Antwort: Das ist die Situation. Das Hier und Jetzt. Ich kann sozusagen durch das Querstellen der Situation (im Verhältnis zu den rechtwinklig entweder vertikal oder horizontal strukturierten Alltagsroutinen) das Hier und Jetzt querstellen. Ich kann dem Hier und Jetzt einen anderen Sinn geben, im Unterschied zur Systemwelt, ja? Alltag gleich Systemwelt. Und Situation steht existentiell quer zur Systemwelt, das ist ja auch der philosophische Begriff der Existenz: Der Einzelfall, das Ereignis, was quer zur Erwartungsstruktur steht. Das ist sozusagen ein bißchen verdreht, eigen-sinnig. Der Eigen-Sinn-Begriff ist daraus auch entstanden.

Was hat Situationsdynamik mit Politik und Ethik zu tun? Der Weg von Makroüberlegungen zur situativen Beobachtung...

Herbert: Ich hatte den Eindruck, daß in den Fragen, die Du vorbereitet hattest, relativ viel ethische Komponenten drin sind. Du hattest auch nach Emanzipation und Utopie gefragt.

Christiane: Ja, zum Stellenwert emanzipatorischer Bildungsarbeit in der Situationsdynamik und zur angeblich ursprünglich emanzipatorischen Intention von SD würde ich Dich gern fragen.

Herbert: Das ist mir gerade dazu eingefallen, als ich erzählt hatte über den Alltag. Wenn man politisch und ethisch so fragen will... Da war mein erster Gedanke damals: die Ethik der Situation ist eigentlich eine Emanzipation aus dieser merkwürdigen Bewußtseinskonstellation, die ich glaubte, damals feststellen zu können. Nämlich so eine Mischung aus formalem Druck (die Leute haben nicht erst in den letzten paar Jahren einen solchen Leistungsdruck, das war damals auch schon so), eine Mischung aus entfremdeter Geschichte und inhaltlicher Leere. Inhaltlich so etwas Depressives, Leeres, Graues. Da war der graue Alltag und gleichzeitig aber ein formaler Druck, ein Systemdruck, ja? Das System hat aus den

Systemzwängen heraus - das hat man damals auch schon Sachzwänge genannt - sozusagen Sachdynamik entwickelt.

Man könnte das auch aufzeichnen, als ein XY-System: Auf der X-Achse hoher formaler Druck und niedriger formaler Druck. Und auf der Y-Achse große inhaltliche Leere und kleine inhaltliche Leere oder inhaltliche Fülle sogar, ja? So... (skizziert mit den X- und Y-Achsen ein Kreuz als Basis eines Vier-Felder-Konstrukts und in den Feldern die jeweils in Kombination entstehenden Phänomene: geringer formaler Druck und geringe inhaltliche Leere bzw. große inhaltliche Fülle sowie hoher formaler Druck und große inhaltliche Leere bzw. geringe inhaltliche Fülle) ...

In dem Feld „große inhaltliche Leere“ entstehen ja auch Leidenspotentiale und auch politische Potentiale. Der Begriff der Entfremdung, ja? Nach Karl Marx und anderen, es gibt ja auch noch andere Entfremdungstheoretiker. Weil Du nach Ethik gefragt hattest und welche politischen Utopien dahintergestanden haben: Was mich da ethisch bewegt hat, war, das Leiden von Menschen unter diesem Aspekt mal anzugehen. Insofern wäre die Situationsdynamik auch ein Versuch, durch weniger oder gar nicht entfremdete Lebensstrukturen den Alltag aufzuheben.

Und wenn ich das gerade mal zeitgeschichtlich dazu sagen kann, war das für mich eigentlich ein Gegenentwurf zu dem, was Rudi Dutschke damals gesagt hat: Der Marsch durch die Institutionen. Das war für mich schon damals schon suspekt. Biographisch betrachtet war das für mich die Zeit, als ich mit dem Jurastudium langsam fertig war. Ich war ja damals Juso und bei der SPD und im Saarland – und so groß ist das Saarland ja nicht. Und ich weiß noch, da sagte mir der damalige Innenminister, Läßle hieß der, ein gestandener Sozialdemokrat: Guck, daß Du fertig wirst, mach Dein zweites Staatsexamen, dann kommst Du zu mir ins Innenministerium und Du kriegst 'ne gute Stelle und wenn die nächsten Landtagswahlen 'rum sind, dann wirst Du Staatssekretär.

Christiane: hups!

Herbert: Ja, das war meine mir vorgesehene Berufskarriere. Jura war mein erstes Studium, mein grundständiges. Dann gab's damals noch zufällige

persönliche Geschichten dazu, die sind jetzt hier nicht so wichtig. Aber im Zuge der SD-Entwicklung war das damals schon die Frage: Was soll das eigentlich unter dem emanzipatorischen Anspruch, den wir hatten?

Christiane: Ihr hattet also tatsächlich einen emanzipatorischen Anspruch?

Herbert: Ja, da waren die Juso-Hochschulgruppen und so weiter gegen die Entfremdung der Menschen, andere waren gegen die Ausbeutung. Das war für mich immer ein alter Käs, weil das hat der Karl Marx schon berechnet gehabt. Gut, fertig, ja? Aber die Entfremdungsdebatte, die war bei weitem nicht durchgerechnet und durchdiskutiert. Und das hat mich inhaltlich sehr gepackt. Was kann man gegen die Entfremdung tun?

Und dann hab ich gesehen, gut, die sozialliberale Koalition hat sich bemüht, da irgendwelche Aufbruchsgeschichten zu machen, über Willi Brandt usw. Und was ist dabei rausgekommen? Für den Alltag der Menschen grad gar nix, ja? Gut, heute würd ich es jetzt nicht mehr so sagen, weil, jetzt mit Abstand von der Zeit sieht man schon, was die 60er- und 70er-Jahre bedeutet haben. Also da gibt es schon die Emanzipation der Frauen oder der Schwulen und die Freiheitsrechte und so, da ist schon einiges gelaufen. Aber im Großen und Ganzen hab ich gedacht, die Veränderung in Makrosystemen, irgendwelche steuerrechtlichen Sachen zu verändern, das bringt doch grad gar nichts. Und damals hab ich dann ... wie hieß der nochmal? ... der damalige Innenminister. Jetzt weiß ich's wieder.

Friedhelm Läßle hieß der. Und da weiß ich noch, wie ich damals gedacht habe, naja, das mag ja ein schöner bürgerlicher Beruf sein. Wie alt war ich da?

Sechszwanzig oder so. Da hätte ich mir mit Dreißig schon das Familiengrab aussuchen können.

Das war für mich so ein Beispiel dafür, daß ich gedacht habe: Was soll das denn für eine politische Utopie sein? Jedenfalls hab ich dann gesagt, gut, jetzt könnt Ihr mich mit der Juristerei mal hintenrum heben und hab mich mehr auf die Soziologie gestürzt. Und dann hab ich Ursula Geißner kennengelernt und bin eigentlich durch Ursula von diesen Makroüberlegungen (habe lange Zeit Hegel gelesen usw.) weg und dann zu den Mikroüberlegungen und zur Mikropraxis gekommen, also

zu Gruppendynamik, Kommunikation, Linguistik, ja, so war das.

Christiane: Wie hast Du Ursula Geißner eigentlich kennengelernt?

Herbert: Durch einen Zufall.

Christiane: ... der Zufall schenkt uns die Geschichten...?

Herbert: Ich hatte mich damals ein bißchen in der katholischen Akademie in Trier engagiert. Und die haben in Saarbrücken auch ab und zu Seminare gemacht, für Schüler und Studenten. Ich hatte damals so eine Art Hilfsbremserfunktion bei denen. Ich bin sowieso häufig zu den Seminaren gefahren und weil ich da ein bißchen mit dazu gehörte, hab ich dann so Aufgaben gekriegt wie die Teilnehmerlisten, also Kursbegleiter, sowas in der Richtung. Dann hat die Ursula in Saarbrücken mal ein Thema gemacht „Rhetorische Kommunikation“. Dadurch habe ich sie kennengelernt. Da bin ich dann auch relativ schnell reingekommen. Sie hat dann gleich gesagt: komm, das machen wir zusammen. Ich sollte ja auch inhaltlich so ein bißchen mithelfen und bin so mit in den Staff reingerutscht. So hat sich das dann ergeben. Der zweite Durchgang, das Aufbauseminar, war in Trier. Da hab ich angerufen und gefragt, ob sie mit dem Auto mitfahren will, dann könnten wir uns die Fahrtkosten teilen... So war das dann, (lacht)... Zufall.

Aber inhaltlich war das dann für mich die Abkehr - oder sagen wir mal die Ergänzung von der reinen makrophilosophischen und makrosoziologischen und juristischen Sichtweise. Es ist ja letztendlich, zumindest wenn man Rechtswissenschaft macht, ein Makrosystem und nicht eine Situationsbeobachtung. Durch diese Ergänzung bin ich eben auf die Mikro-, oder zumindestens Mezzoebene gekommen. Und dann hat sich das alles so entwickelt, ja? Gruppendynamik erst und dann Situationsdynamik.

Christiane: Wie kam es denn dann zum Begriff Situationsdynamik? Wir hatten es eben von Deiner Soziologiearbeit über den Begriff des „Alltags“ und das Leiden an der Entfremdung, daß die Strukturen noch da sind, aber das Leiden an einem sinnenleerten grauen Alltag... Man könnte ja auch so sagen: Alltag als Gegenbegriff zu den Feiertagen oder den Ferien oder

sonst etwas... Aber das ist ja damit nicht gemeint, oder?

Herbert: Ja, nee... eben! Also, das ist für mich ein anderer Alltagsbegriff. Im Alltagsgebrauch hat man einen Alltagsbegriff, das ist sozusagen der „Werktag“ = „Alltag“. Mein Alltagsbegriff umfaßt aber Werktag, Ferien, Sonntag, Feiertag, sozusagen das ganze bürgerliche Einerlei, das ganze Kalenderjahr hindurch ist Alltag.

Christiane: Dann kann also schlicht alles „alltäglich“ sein?

Herbert: ja, genau, also auch Urlaub, natürlich graduell abgestuft. Natürlich gibt es im Urlaub veränderte Bedingungen und auch intentional: man will ja gerade etwas anderes! Und das könnten dann so Einstiegslücken sein, wie man aus diesem grauen Alltag raus kann. Und dann gibt es noch ein zweites Beispiel für diesen Zusammenhang. Das ist Karl Jaspers mit seinem Begriff der Grenzsituation, ja? Das hab ich damals zwar auch ein bißchen rezipiert, aber das war mir noch nicht so bewußt. Ob es das jetzt war? Das kann ich auch nicht mehr genau sagen, woher ich ausgerechnet das Wort Situation genommen hatte. Es hätte ja auch was anderes sein können: Moment, Ereignis oder ähnliches. Augenblick hätte es auch sein können.

Ernst Bloch habe ich damals auch gelesen. Der hat ja die Theorie vom Dunkel des gelebten Augenblicks. Aber ich habe weder Ereignis noch Moment noch Augenblick noch Kairos gewählt. Es gibt z.B. in der Theologie einen entsprechenden Begriff, der heißt Kairos. Ich kann mich nur noch daran erinnern, daß ich über diese Grenze von Österreich nach Deutschland rübergefahren bin, am Grenzübergang Salzburg. Das weiß ich noch ganz genau.

Christiane: ...auf dem Rückweg von dem Gruppendynamik-Training in Klagenfurt, von dem Du eben beim Essen erzählt hast?

Herbert: ...ja, genau. Da hab ich hinter der Grenze die Ursula angerufen und hab gesagt: Du, diesen Paradigenschwindel in der Gruppendynamik, da mach ich nicht mehr mit... Wenn man das Hier und Jetzt insgesamt beschreiben will, dann kann man nicht von der Gruppendynamik reden, sondern dann muß man von der Situationsdynamik reden.

Christiane: Damit hast Du dann ein potentiell viel größeres Hier-und-Jetzt ernstgenommen?

Herbert: Ja. Sagen wir mal, die unstrukturierte T-Gruppe hatten wir ja eben schon als Beispiel. Aber das Paradigma der Gruppendynamik war ja eben: was ist hier und jetzt los? Wenn die Trainer dann gesagt haben: Ja, sag doch mal! Wie geht's Dir denn jetzt hier? Ist mir doch egal, was Du eben erzählt hast von Berlin oder von Klagenfurt oder von der Grenze bei Salzburg. Ist mir scheißegal. Sag mir mal, wie es Dir jetzt hier geht. Das war so 'ne typische Interventionsstrategie, ja? Und die Interventionen wurden dann auch manchmal hinterlegt mit mythologischen Geschichten, wenn man's nicht gleich auf den Begriff bringen wollte und konnte. Zum Beispiel fällt mir jetzt gerade ein, weil ich eben das Bild hier an der Wand gesehen habe: ‚Du, weißt Du, mir geht's hier wie dem Ikarus, wenn er sich rückwärts von der Sonne anstrahlen läßt und merkt, aha, jetzt fliegen mir die Federn davon und jetzt stürze ich gleich ab.‘ So ungefähr hat sich damals Gruppendynamik angehört. Immer war die Frage und das Paradigma: ‚Wie geht's Dir denn hier und jetzt?‘ ‚Was ist denn hier und jetzt der Fall?‘ ‚Was ist hier los?‘ So in der Art...

Christiane: Dabei war aber klar, daß es nur um die Hier-und-Jetzt-Beziehungen und die individuellen Befindlichkeiten ging - und sonst nichts?

Herbert: Nein, sonst nichts! Also, wenn dann beispielsweise in so einem Tagungshaus mit dem Raum und seinen vier Wänden irgendwas nicht geklappt hat, ist mir aufgefallen, daß das plötzlich nicht Gegenstand des Prozesses war. Da war von der Stimmung her bestimmt ein Teil meines Counters mit drin. Aber wie dem auch sei, lassen wir das mal weg. Rein kognitiv ist auffällig gewesen, daß es hieß: Also, es gibt ein unstrukturiertes Plenum, eine unstrukturierte T-Gruppe. Erste Frage: Ist das unstrukturiert? Ja oder nein? Haben wir eben schon gehabt.

Christiane: mhm, ist nicht unstrukturiert.

Herbert: Dann die zweite Frage: Es geht um das, was hier und jetzt der Fall ist? Und da war eben das Problem, daß das selektiert wurde, ohne daß es einer gemerkt hat. Denn es wurde auf das Hier-und-Jetzt der Beziehung geachtet, aber z.B. nicht auf das Hier-und-Jetzt, daß der Raum nicht geheizt war – oder daß der falsche Raum angesagt wurde. Warum eigentlich nicht? Und dann ist

man ja bei der Sachdynamik.

Christiane: ... ja, könnte man meinen.

Herbert: Ein kalter Raum ist nun mal keine Beziehungsaussage. Wenn ich friere, gut, dann ist es eine Auseinandersetzung zwischen mir und der objektiven Temperatur, und nicht zwischen mir und Dir, ja?

Christiane: Man könnte den Trainer auch fragen: Warum läßt Du mich frieren?

Zu den Aspekten des Hier-und-Jetzt in der Situationsdynamik...

Herbert: Sicher gibt's jetzt Analogien, wenn es heißt: unsere Beziehung ist so kalt, daß es mich fröstelt. Aber das ist ja nur eine sprachliche Analogie. Tatsächlich geht es um Kalorien, also um Raumtemperatur. Ist der Brenner an oder ist er nicht an? Das ist keine Beziehungsfrage, sondern eine technische. Und so bin ich darauf gekommen: Verdeppelt nochmal, wer verbietet mir als Teilnehmer hier und jetzt mal zu sagen: He, die T-Gruppe ist dadurch bestimmt, daß es hier einfach arschkalt ist in dem Raum? – Die Antwort der Trainer? Ja, jetzt red' mal über die Beziehung! Was soll denn jetzt das hier mit der Temperatur? So, ja?

Und dann muß man wirklich sagen: Ja, mein lieber Freund und Kupferstecher, was soll es denn nicht mit der Temperatur? Wenn ich mir hier den Arsch abfriere, dann hat das doch nichts mit unserer Beziehung zu tun, sondern damit, daß ich mir den Arsch abfriere.

So, und dann kommt man schon mal über das Paradigma Beziehung hinaus. Natürlich, jetzt muß man sehen, da kann man dann institutionell etwas über Gruppendynamik lernen, auch, daß Gruppendynamik eben nur ein Forschungsauftrag war. Ja? Das kommt dabei schön heraus. Nämlich im vorgegebenen Rahmen. Das war ja der ursprüngliche Forschungsauftrag an die Gruppendynamik.

Die US-Navy war das erste Mal im zweiten Weltkrieg in der Lage, mehr als 14 Tage lang ununterbrochen mit den U-Booten zu tauchen. Und es ging um das Problem: können die Besatzungen das beziehungsweise aushalten? Und es ging nicht um die Frage, ob das U-

Boot technisch in Ordnung ist. Grenzwertig war schon mal die Frage: Können die das denn beziehungsweise aushalten – und daraufhin das Sonar und das Tiefenruder usw. bedienen? Aber das war dann in der T-Gruppe ausgeschlossen. Warum war das ausgeschlossen? Ganz einfach, weil der Forschungsauftrag so war. Und das hat sich unbefragt in die damalige Gruppendynamik übergezogen. Also es hat niemand die Frage gestellt: ja, warum reden wir hier nicht über die Temperatur der Räume? Ja, das war einfach so, auch unsere Lehr-Trainer waren so ausgebildet. Das war einfach so.

Christiane: Das fragt man nicht! Wir sind hier und jetzt nicht unter U-Boot-Bedingungen unterwegs, es gibt hier kein Sonar und auch kein Tiefenruder. Aber es gibt ganz sicher Temperaturen... und Druck und Kälte auch nicht zu knapp...

Herbert: Der Erstauftrag der US-Navy ging sozusagen an Kurt Lewin, der hat ja den Auftrag bekommen, damals, 1943. Der Auftrag hieß nicht: Und untersuchen Sie gleichzeitig, ob die Besatzung gut oder schlecht mit den technischen Bedingungen umgehen kann, z.B. unter der Bedingung von Sauerstoffmangel, wenn sie kurz vor dem Ersticken sind. Das war eben nicht der Auftrag, sondern es ging nur um die Beziehungsebene. Und ohne daß das reflektiert wurde, haben sie (in der Phänomenologie würde man sagen: diese Epochae) diese Art von Einklammern von allen möglichen anderen Gegebenheiten, ohne es zu merken, in die T-Gruppe reingeschleppt. Und ich in meinen Countergefühlen hab plötzlich - ach Gott, nee, ich hätte das damals garantiert nicht so sagen können wie jetzt, ja? - ich hab das irgendwie gerochen: Was soll ich denn hier über irgendwelche Pseudobeziehungen sagen, wenn's mir zu kalt ist oder wenn ich auf dem Stuhl nicht sitzen kann. Dann geht's mir um den Stuhl, Herrgott Sakrament noch mal! Und die Beziehungsebene wäre dann höchstens die, daß ich sag: Warum versteht Ihr denn nicht, wenn ich Mensch mit meinem gesunden Menschenverstand mit meinem Wunsch, daß mir der Rücken bitte schön nicht weh zu tun hat, das mal hier gefälligst thematisiere? Warum versteht Ihr nicht, wenn ich frage, welches Arschloch von Euch Lehr-Trainern hat sich darum nicht gekümmert? Und dann könnt Ihr das von mir aus auf der

Beziehungsebene ausdiskutieren. Und dann war aber: oh oh, bleib mal ganz bei Dir!

Christiane: lacht... Ich erinnere mich, solche Beiträge werden einem dann sofort als Abwehr gedeutet.

Herbert: Ja, genau. Du merkst also, wenn man sich jetzt da rein denkt, wenn wir jetzt ein Glas Rotwein Vorsprung hätten, dann käme ich so richtig in die entsprechende Betriebstemperatur. Dann würde ich Dir das noch länger erzählen... Auf jeden Fall, aus solchen Überlegungen heraus, hatte ich damals immer das Gefühl, die psychologisieren alles. Ich war damals noch frischgestylter Reserveoffizier und war froh, zum ersten Mal 'ne Kompanie zu leiten, also so richtig tough drauf, ja? Und diese Schlawbies da, die noch nicht mal 'ne Kompanie antreten lassen können!' hab ich immer zu Ursula gesagt. Am Anfang hat sie sich immer totgelacht, wenn ich das gesagt hab'. Und ich hab die einfach verachtet, weil sie so untüchtig waren, diese Leute...

Christiane: Wer war untüchtig? Die Trainer oder die Teilnehmer?

Herbert: Wenn du so fragst: Alle! Lacht. Der ganze Haufen da, diese Psychofreaks.

Christiane: War Richard Timel da auch schon dabei?

Herbert: Nee, den hab ich viel später erst kennengelernt. Richard gehört dann erst später in die Phase der systemischen Arbeit. Er war für mich eher der Ausbilder im Bereich Organisationsberatung. Und das waren damals die allerersten Renner. Das hat sonst kein Mensch in Deutschland gemacht. Systemisch? Das hat man gerade mal in Italien bei der Familientherapie gehabt, Mara Selvini Palazzoli. In Deutschland systemisch arbeiten? Das gab's überhaupt noch nicht. Wir waren die ersten, die das gemacht haben hier in Deutschland.

Christiane: War da nicht schon Stierlin damals mit seinem familientherapeutischen Institut in Heidelberg und seinen Schülern wie Fritz Simon und...

Herbert: Fritz Simon, der hat damals noch in die Bux gemacht.

Christiane: Der ist aber auch nicht jünger als Du, oder?

Herbert: Die haben etwas später damit angefangen, in den 80er-Jahren. Ende der 70er-Jahr waren die vielleicht schon in Ausbildungsgängen oder so. Aber die ganze

Heidelberger Schule ist ja erst nach uns gekommen, wenn auch nicht viel, aber doch ein Stück nachher.

Christiane: Und wie bist Du zu Richard Timel gekommen? Er war doch auch Trainer bei den Österreicher Gruppendynamikern, oder? Und die haben doch irgendwann ausdrücklich den Paradigmenwechsel von der gruppendynamischen hin zur systemischen Gruppenarbeit vollzogen. Oder irre ich mich da?

Herbert: Doch, das stimmt schon. Durch den veränderten Blickwinkel von der einzelnen T-Gruppe zum Intergruppenprozess. Das war die Brücke. Wir haben die ersten Laboratorien gemacht. Das hieß ja früher „Lab“, Laboratorium. Und da ging es um Intergruppenprozesse, und auch das haben die aus Amerika mitgebracht, ja? Also der Weg war wie so oft nach dem zweiten Weltkrieg: USA, Österreich, Deutschland. Oder USA, Niederlande, Deutschland. Das waren die beiden Importwege. Und so in diesem Fall auch.

Und da waren die Österreicher den Bundesdeutschen, auch der Bundesdeutschen Gruppendynamik, um Meilen voraus. Die damalige DAGG, die haben eine rein individualpsychologische Gruppendynamik gemacht, also nach diesem Dingsbums: ‚Wie geeht’s Dir denn?‘ ‚Also ich für mich...‘ Dieser Jargon.

Das war ja der Grund, warum ich in Österreich die Trainer-Ausbildung gemacht hab und nicht hier, weil das hat mich mega angekekst! Und, gut, da hab ich ein gutes Feeling gehabt. Zu der Zeit haben auch Luhmann u.a.

angefangen zu schreiben und daß der Luhmann dann so weit gegangen ist, zu sagen, aus der Sozialstruktur hat der Einzelne gefälligst rauszubleiben. Und die Österreicher sind schon ein bißchen in die Richtung gegangen. Die haben das nicht so individualisiert, sondern da ging es schon immer um Beziehungen, ja? ‚Was haste denn gegen mich?‘ ‚Sag doch mal, was Du gegen mich hast.‘ Oder: ‚Ich sag Dir, was ich gegen dich hab oder was ich für Dich hab.‘ ...Nähe und Distanz, Erotik und Wünsche... Und: ‚Weisste, am liebsten hätte ich, wenn Du hier verschwindest!‘ Solche Sachen, gell? Das wäre hier in Deutschland nicht möglich gewesen, die haben ja die Österreicher immer für brutal erklärt: Das kann man doch nicht sagen! Du, bleib mal ganz bei Dir!

Christiane: Hast Du bei denen auch was gemacht?

Herbert: Bei den Deutschen? Ja, aber mehr zum Schnuppern. Wie man heute so sagt, um zu gucken, ob das was ist. Also, ich will das nicht abwerten. Ich will nur sagen, das ist ein anderer Stil, der individualpsychologisch, ohne daß man das Paradigma Individuum letztendlich überwunden hat, sagt, man würde Gruppen trainieren. So. Und die Österreicher haben das Paradigma Individuum eigentlich überwunden und haben wirklich Gruppen trainiert, allerdings nur auf der Beziehungsebene, ja? Und ich hab daraufhin auf der ersten Ebene wieder versucht, das Paradigma zu erweitern, indem ich gesagt hab: das IST aber nicht die vollständige Situation.

Gerade am Beispiel Jurastudium kann man das sehen: Ich hab immer argumentiert mit dem Jugendgerichtsprozess. Wenn eine Jugendrichterin, die halt gefühlmäßig mehr dabei ist als ein männlicher Richter, einen jungen Angeklagten z.B. ganz gut leiden kann und eigentlich meint, ach, der hat doch Superprognosen und das machen wir jetzt mal so und so... Wenn sie dann das Jugendgerichtsgesetz oder auch die Verfahrensordnung nimmt, dann steht da drin: Zick zack zoll! Jetzt kann sie tausendmal ins Urteil hineinschreiben: Ich kann den gut leiden! Das hat überhaupt keinen Sinn, sondern hier und jetzt, im juristischen Verfahren, gilt das, was im Gesetz steht. Ende der Durchsage!

So, was willst Du da mit diesem eingeeengten Paradigma: es geht ausschließlich um die Beziehung? Es geht um die Beziehungssachen, ist ja auch voll okay, ich mache das ja auch, ja? Aber es geht nicht ausschließlich darum. Und daraufhin kommt man jetzt zu der Aussage: Es geht auch um die Beziehung, es geht auch um das Ich, die Individualpsychologie Deutschland, es geht auch um die Raumtemperatur und dieses und jenes. Und es geht auch um die juristischen deontologischen Gegebenheiten: muß ich den jetzt verknacken, ja oder nein?

Und damit hat man eigentlich schon die vier situationsdynamischen Prozesse oder Aspekte, die zusammenlaufen. Und dann kam noch Prozess Nummer Fünf dazu: Wenn es schon diese vier verschiedenen Aspekte gibt, wie spielen die dann wiederum zusammen?

Also, kann man die jetzt wieder als Einzelne auflösen? Oder entsteht daraus so etwas wie eine Vierersuppe? Ich mache vier Bestandteile in eine Suppe, die kann ich aber nicht mehr zurücknehmen, ja? Wenn ich jetzt Wasser, Maggi, Salz und Bohnensaft da drinnen habe, dann wird das eine Suppe, eine Melange, wie die Österreicher sagen, ein Amalgam wiederum. Und ich kann es nie mehr trennen. Wenn ich mal Milch in den Kaffee gemacht hab, krieg ich das nie mehr auseinander.

So, diese Entscheidung für eine Melange oder ein Amalgam ist nicht meine Entscheidung. Sondern in der Situationsdynamik bemühe ich mich geradezu, diese vier Logiken als Einzellogiken konstant zu halten.

Also bearbeite ich die Beziehungslogik als Beziehungslogik und nicht als eine Melange von Sache, Beziehung, Individualprozess und Intention. Sondern ich bemühe mich geradezu darum, die vier Prozesse eigenlogisch zu entwickeln.

Die Vielfältigkeit des Phänomens „Situation“

Herbert: Und daraus entsteht das Thema, wenn man versucht, das Phänomen Situation als System zu beschreiben: Dann würde ich nie sagen, das Phänomen Situation ist ein soziales System. Sondern ich würde sagen: Es ist auch ein soziales System, sofern es Beziehungen sind, aber es ist auch ein psychophysisches System, sofern es die Leibhaftigkeit angeht. Und es ist auch ein technisch-sachliches System, sofern es von mir aus die Raumtemperatur angeht. Und es ist auch ein deontologisches System, sofern es die Juristerei oder die Normen oder die Zielsetzung, die Zwecksetzung usw., die Ethik betrifft, alles, was man so unter Deontologie subsumieren kann – und das nenne ich eben die Intentionalität.

Christiane: Sagst Du was zu Deontologie? Ich glaube, der Begriff ist allgemein nicht so gebräuchlich...

Herbert: Deontologie ist eigentlich die Logik des Sollens, wenn man so will. Nehmen wir mal an, Du tust Dir jetzt eine Zigarette drehen, das ist 'ne Sachlogik, d.h. ich muß zuerst das Papier aufmachen, dann den Tabak rein, dann anfeuchten, zudrehen und dann kann ich sie anzünden.

Und es ist logisch gesehen etwas gaga, wenn ich versuche, es anders zu machen...

Christiane: Andersherum würde jedenfalls keine Zigarette daraus...

Herbert: Ja. Es liegt - wie es in manchem philosophiegeschichtlichen Zusammenhang heißt - in der Natur der Sache. Es ist einfach so. Es geht sonst gar nicht. Im Unterschied dazu, und da ist eine gewisse Prozesslogik drin, im Unterschied zum Sollen ist das für logische Sachen viel flexibler. Ich kann Gebote und ethische Schritte, wenn ich will, auch anders gruppieren, oder? Es gibt nur ganz wenige, wie z.B. das Kohlbergschema oder andere, die aus der Entwicklungspsychologie ableiten, wie die moralische Kompetenz angeblich... also, ich halte von dem Kohlbergschema gar nichts.

Christiane: Aha, worauf will das Schema letztlich hinaus? ...

Herbert: Das ist eine ziemliche Ideologie, aber wie dem auch sei, gerade dieses unheimlich flexible Sollensthema, die Ethik, was ist die Logik einer Ethik? Normalerweise würde man sagen: Gut und Böse hat doch keine Logik. Das sind Setzungen, ja? Aber die Deontologie sagt: Ja, Moment mal, da gibt's sehr wohl eine Logik. So, das ist so dieses ganze Gebiet, was ich da eben skizziert hab. Also ich arbeite jedenfalls dran oder ich streite in gewisser Weise dafür, daß das eine eigenständige Sinnggebung der Situation ist. Und dadurch unterscheidet sich SD ja von anderen wie z.B. der TZI (Themenzentrierte Interaktion nach Ruth Cohn). TZI hat das „Ich“, „Wir“ und das „Es“, gemeint als Sache, darum herum den „Globe“. So, das Ich, das Wir und das Es als Sache hat die Situationsdynamik auch, aber als viertes die Intentionalität. Das ist das eigentliche Kampffeld zwischen den Modellen.

Christiane: Die Differenz mit oder ohne Intentionalität kann ich gut nachvollziehen, seitdem ich mal bei einem sehr bekannten TZI-ler im Odenwald ein Seminar erlebt hab', mit einem Kollegen zusammen, als wir vor 10 Jahren anfangen, die interkulturellen Lernsysteme aufzubauen. Ich habe beobachtet, daß sich immer wieder das selbe abspielte und vermutete schon damals, es liegt daran, daß Intentionalität in der TZI kein Thema ist. Es

haben sich immer wieder rekursive Prozesse entwickelt, die sich allein auf der Beziehungsebene abspielten, in denen es nur darum ging: Wer darf/ soll intervenieren und z.B. sogenannte „Störungen“ anmelden – und wer nicht? Es blieben immer die Leiter dafür verantwortlich. Intentionen von Teilnehmenden und Leitern wurden nicht beobachtet, waren wie nicht existent.

Herbert: Es wildert da richtig herum... Ich hab da ein Beispiel, nämlich diesen berühmt berüchtigten Satz: „Be your own chairman“. Und dann gibt's diese andere bekannte Regel: „Störungen haben Vorrang“. Nach meiner Meinung ist das ein Zeichen für die Verwilderung der Intentionalität, die da nicht kultiviert wird. Ich hab ganz viele Studenten, die TZI-orientiert sind, die Pflegepädagogen, die kommen dann immer rein und haben ihre Sprüche drauf. Watzlawick sagt: wir können nicht nicht kommunizieren, und Ruth Cohn sagt: Störungen haben Vorrang. Es macht mir immer einen Heidenspaß, mich mit denen anzulegen über dieses Geschwätz. Watzlawick tu ich ganz anders interpretieren. Ruth Cohn nenne ich nicht Geschwätz, aber da scheint mir doch ein blinder Fleck zu sein. Den kann man z.B. erkennen mit der ganz einfachen Frage: ja, wer definiert denn, ob ein und derselbe Satz nun eine Störung oder ein kommunikativer Beitrag ist? So, und dann stellt sich heraus, ja, letztendlich definiert es der Trainer. Es gibt manche TZI-Kollegen, mit denen ich auch darüber diskutiere, die sagen, nee, das ist ein Mißverständnis. Jeder einzelne definiert das, aber das ist nur eine Verschiebung des Problems...

Christiane: Wenn dieses so genannte „Mißverständnis“ immer wieder passiert, müßte man doch irgendwann mal darauf aufmerksam werden. Aber es handelt sich in der TZI eben auch um ein vorgefertigtes methodisches Konstrukt.

Herbert: Ja. Und was ist eigentlich eine Nicht-Störung? „Wenn Störungen Vorrang haben“, gerade heute habe ich einen Text darüber geschrieben. Wenn Störungen Vorrang haben, dann muß man fragen, was hat denn dann Nachrang? Bei den Juristen gibt's den Begriff der Nachrangigkeit. Hört sich vielleicht ein bißchen komisch an, aber was hat denn dann Nachrang, wenn Störungen Vorrang haben? Und wer definiert den Vorrang und den

Nachrang? Und das ist, ich will es jetzt mal freundlich sagen, das ist nach meiner Meinung ein ungelöstes Problem in der TZI. Und ich interpretiere es so, daß denen einfach da eine Institution fehlt und zwar die, die ich Intentionalität nenne. Das vierte Feld ist einfach verkümmert.

Christiane: Und die Teilnehmer sind, würde ich sagen, zu 99,9% klug genug, dieses „Mißverständnis“ dann wieder zu delegieren und zwar an die angeblich gleichrangig partizipierende Leitung. Es gibt ja in der TZI im Unterschied zu Situationsdynamik auch eine Menge Verfahrensregeln und Setzungen. Ich vermute, diese Setzungen sind dazu da, um die Intentionalitätslücke zu füllen. Die Prozesse entwickeln sich nach meiner Erfahrung jedesmal dependent. Und dabei bleibt's dann. Dieser TZI-Gruppenleiter, mit dem ich damals lange darüber diskutiert habe, sah das auch und hat gesagt: Ich versteh nicht, wieso das immer wieder passiert. Ich hab ihm dann ein bißchen erzählt von SD und daß wir im Grunde mit anderen Voraussetzungen arbeiten, mit dem intentionalen Prozess in der Situation und nicht über pädagogische Setzungen, sondern eben mit der Intentionalität an sich.

Fortsetzung in "[Die Intentionalität wirkt sich aus](#)"

Lektorat:

[Herbert Euschen, Lehr-Trainer \(SD\), Lehr-Supervisor \(SD\) und Organisationsberater \(SD\)](#)

Transkription und Textbearbeitung:

[Christiane Schmidt, Supervisorin \(SD\), Trainerin \(SD\)](#)

Kommunikation und Intention

Beobachtung und Intention

im Gespräch mit Herbert Euschen: Annäherung an die Intentionalität

im Gespräch mit Herbert Euschen: Die Intentionalität wirkt sich aus

Fortsetzung des ersten Mannheimer SD-Interviews mit Herbert Euschen

Intentionalität als Prozesslogik in der Situation

Herbert Euschen: Das ist ein Diskursthema und nicht ein Setzungsthema. Und zwar ein Diskursthema, was wiederum auch nicht nur aus der sozialen Ebene entsteht. Sondern der Sinn und Verstand einer Situation entsteht eben aus einem komplexen System, was ich eben, weil es so komplex ist, als ein eigenständiges System zusammenfassen möchte, ja? Also z.B. kann man nicht sagen: Man kann doch die Intentionalität in die Beziehungsebene aufnehmen. Das stimmt einfach nicht, weil z.B. die Entscheidung eines einzelnen Menschen dann nicht berührt würde. Dann wäre es ja so eine Art Totalitarismus, ne? So ein Demokratie-Totalitarismus. Hauptsache, sagen wir mal, wir sind uns einig. Da könnte ja die Gruppe beschließen, wir bringen uns jetzt alle gegenseitig um ...

Christiane Schmidt: Hauptsache, das Kollektiv ist zufrieden. Auch wenn's hinterher nicht mehr existiert. Ist ja alles schon vorgekommen, z.B. mit dem kollektiven Suizid in dieser Jones-Sekte in den USA...

Herbert: Weil es da eben diese Unschärfen oder Unstimmigkeiten gibt, hab ich mich entschieden (Ich gebe zu, das war eine Mischung aus einer pragmatischen und einer voluntaristischen Entscheidung, aber auf jeden Fall eine Entscheidung): Okay, ich mach jetzt mal die Forschungsfrage auf: Lohnt es sich oder gibt es das überhaupt, daß man dort ein viertes Feld (das Feld der Intentionalität) konstruiert?

Ich mache die Erfahrung, daß das zwar ungewohnt ist, wenn man das mit den Leuten bearbeitet, aber es gibt zunehmend Beispiele, wo die Intentionalität geradezu im Mittelpunkt steht, z.B. im Krankenhaus ein Leitbild zu entwickeln. Das ist ja nun mal kein Sachthema in dem Sinn, daß man die Frage stellt: welches Papier benutzen

wir denn? Es ist aber auch nicht nur ein gruppendynamisches Thema. Es ist auch nicht nur eine Entscheidung des Geschäftsführers.

Christiane: In der Praxis hat sich Intentionalität dann als eigener logischer Prozess in der Situation erwiesen?

Herbert: Mhm, Intentionalität als logischer Strang und auch als Diskurssystem. Wobei ich der Meinung bin, daß da eine eigene Logik bis hin zu einer eigenen Kompetenz vorliegt. Also ich glaub schon, genauso wie es eine Sachkompetenz von Menschen oder von Gruppen gibt, gibt's eben auch eine intentionale Kompetenz, z..B. strategische Kompetenz, gerade bei Führungskräften und auch bei Pädagogen. Das sind ja gerade zwei Berufsrichtungen, die müßten ja eigentlich sagen: Ja klar gibt es eine Intentionalität. Denn Führung führt ja eigentlich immer irgendwo hin und Pädagogik auch, ja? Und wo es hinführt, ist ja nicht in der Sache begründet, sondern das ist eine eigene Logik: Wo wollen wir hin? Wo tendiert die Welt hin? Was sagen uns die Normen? Der Intentionalitätsbegriff ist ja schon viel früher entstanden. Der stammt eigentlich von Brentano. Das ist ein Philosoph aus dem 19. Jahrhundert. Und einer seiner Schüler war Husserl, der den Intentionalitätsbegriff grundsätzlich mal entwickelt hat. Bloß ist Intentionalität bei ihm eben eine Eigenschaft des Bewußtseins. Husserl sagt, das Bewußtsein ist immer intentional auf ein Objekt hin gespannt. Das nennt er die Protention. Das Bewußtsein, wenn wir etwas tun oder etwas erkennen, das läuft protentional z.B. auf dieses Holz, was ist das? Ist das ein Tablett?

Christiane: mhm...

Herbert: Das Bewußtsein läuft protentional darauf, damit es das überhaupt erkennen kann. Und dann gibt es bei Husserl die so genannte Retention: das Tablett spannt sich wieder zurück zum Bewußtsein. Und durch diesen Austausch entsteht das, was Husserl das phänomenale Erkennen nennt. Dieses Phänomen des Tablett kann sozusagen in mein Bewußtsein treten. Aber das setzt voraus, daß mein Bewußtsein darauf gerichtet ist, es intendiert sozusagen die Erkenntnis. Das jetzt nur mal dazu, wie das Wort entstanden ist.

Mein Intentionbegriff ist ein bißchen anders, nämlich, daß ich jetzt nicht das Tablett als Objekt nehme, sondern

die Intentionalität qua Intentionalität. Das heißt also, wenn man so will, Intentionalität als einen Entwurf oder eine Utopie zu betrachten. Da steckt vielleicht auch ein bißchen Bloch dahinter. Also, wie der Bloch manchmal so ein bißchen emphatisch sagt: Etwas, das es noch nie gegeben hat... Wenn ich mit Husserl Intentionalität beschreibe, dann komme ich sozusagen nie über's Tablett raus.

Christiane: und nie über diese Wand hinter dem Tablett und diese Strasse hinter der Wand...?

Herbert: Genau, das, was man auch Poesis nennt. Es gibt nichts Neues unter der Sonne, kein Novum. Bloch nennt das Novum. Etwas Neues kann es ja auch sonst schon mal gegeben haben, aber es gibt ein ganz bestimmtes Neues, nämlich das Novum, das ist die Art von Neuem, die es eben noch nicht gegeben hat, nämlich etwas Unerhörtes, sagt er dann manchmal. Wie es interessanterweise in der Beerdigungsliturgie heißt: etwas, was noch keines Menschen Auge gesehen und was noch keines Menschen Ohr gehört hat. In dem Sinn, das ist jetzt vorsichtshalber mal in die Beerdigungsliturgie...

Christiane: ... vorsichtshalber mal ins Jenseits verbannt...?

Herbert: ... lacht, genau! Stell Dir mal vor, es gäb hier was unerhört Neues! Oho!

Christiane: ... dann würden wir vermutlich nicht mehr so ruhig dasitzen. Dem Menschen scheint doch nichts wichtiger zu sein, als ruhig dasitzen zu können und sich alle Unbilden vom Leibe zu halten.

Herbert: Das, was man kennt, kennt man – und was man nicht kennt, muß man ja auch nicht kennen, so in dem Sinne etwa...

Christiane: Dann baut man seine Mauern um sich herum, um unbekannte Möglichkeiten auszusperren. Und ich erinnere mich, soweit ich SD bisher in meinen Ausbildungen und auch später erlebt hab, war es oft eine Auseinandersetzung darum, das potentiell Unerhörte oder auch bloß das Nicht-Vertraute oder Nicht-Bekannte so gut wie möglich auszusperren. Wenn jemand intentional weiterschauen wollte: was treiben wir denn da - und wozu ist das gut? Dann war das nicht so gern gesehen. So einfach ist das nicht..., oder? Intentional zu fragen? Wie

erklärst Du Dir solche Phänomene? Solchen anscheinend intendierten Rückzug aus der Intentionalität?

Chancen und Gefahren des Theoretisierens...

Herbert: Es gibt da einen Zusammenhang in der Situationsdynamik, mit Einfachheit umzugehen. Insofern stimme ich schon auch mit dem Luhmann überein, daß auch die Situation in ihrem Systemcharakter im Grunde nicht erforscht werden kann. Der Systemtheoretiker, den ich für die SD für einschlägig halte, ist übrigens Ludwig von Bertalanffy. Der ist, sagt man heute, der Entwickler der allgemeinen Systemtheorie. Das heißt also, es gibt ja z.B. Systeme biologischer Art: z.B. Milieutheorie. Es gibt Luhmann: die Theorien des sozialen Systems. Und das ist ja was anderes, gell? Es gibt individuelle Systemtheorien. Man kann z.B. die Psychoanalyse systemisch aufbauen. Und dann in der Deontologie sowieso. Da gibt's ja die Systemphilosophie bis zum Hegel, ja? Hegel ist ja eine einzige Systemphilosophie. Gut. Und jetzt ist die Frage... ach so, nach der technischen Frage z.B., die fehlte noch, die Kybernetik, ja? Wie z.B. ein Heizungssystem funktioniert, ja? So, und jetzt ist die Frage: Was hat jetzt die Kybernetik mit einem sozialen System, mit einem psychischen, mit einem deontologischen System zu tun? Und da wäre eben Bertalanffy einschlägig, er war glaube ich vom Studium her Biologe...

Christiane: So wie Maturana und Varela mit ihrer Erkenntnisbiologie?

Herbert: Ja, aber noch 'ne Generation davor, ein ganz alter Knopf. Ich war mal mit Richard Timel zusammen in der Familie bei denen. Das ist interessant, der heißt zwar von Bertalanffy. Aber die Familie hat einen Landhandel, so einen Landmaschinenbau, so was ganz Bodenständiges, und er war sozusagen der geniale Sproß dieser Familie.

Er hat die allgemeine Systemtheorie entwickelt, die die Möglichkeit hat, soziale, technische, individuelle, also biologische und deontologische Systeme ... zu gruppieren, sagen wir mal; also die verschiedenen Poiesis-Strukturen zu einer Einheit zu bringen, zu einer

relativen Einheit. Es soll ja auch keine Sauceneinheit sein, sondern eine relative Einheit, Einheit in Vielfalt sozusagen.

Ja, und insofern zum Thema Einfachheit: Auf der einen Seite eben diese Einfachheit in dem Sinn: die Komplexität wird so reduziert, daß es berechenbar ist. Aber auf der andern Seite ist nach meiner Meinung heute die Komplexität zu sehr reduziert. Also wir haben heute eine Banalisierung der Wirklichkeit, bis hin zum mathematischen Kalkül im Alltagssinn.

Die richtigen Mathematiker haben ja ... - ich will gar nicht über richtige Mathematik reden, sondern über das, was wir unter Mathematik in unserem Gretchenkopf herumschleppen: $1 + 1 = 2$, ja? Ein richtiger Mathematiker wird sagen, ja, möglicherweise. Wer weiß, auf welche Systeme wir uns beziehen.

So, und diese Banalisierung der Wirklichkeit, da sehe ich eben, daß die Situationsdynamik die ein Stückchen zurücknehmen kann, also mehr Komplexität erzeugen kann und sie dann aber auch wieder anders reduzieren kann, ja? Und da wären wir eben bei Derrida mit seinem Begriff der Dekonstruktion.

Das heißt, die SD hat die Fähigkeit, die banalisierte Wirklichkeit zu dekonstruieren, indem sie eine automatisierte Komplexitätsreduktion wieder hochfährt – so ähnlich wie wenn man Federn, die ein bestimmtes Muster auf dem Boden machen, mit dem Staubsauger mal so richtig hochsauen läßt – und dann kommen sie wieder runter und verteilen sich von mir aus auch hier auf dem Sessel und haben 'ne völlig andere Oberflächenstruktur und Verteilung, möglicherweise auch dreidimensional, selbst wenn man sich dann vielleicht ärgert, weil man sie nicht mehr abkriegt, nur mal als Beispiel, ja?

Insofern, das selbe Material, die Welt, die Wirklichkeit vor der Strukturfestlegung läßt sich anders arrangieren, läßt eine andere Poesis entstehen, oder mit Hilfe von poetischen Prozessen eben eine andere Struktur, ja? Da sehe ich den Vorteil, wenn man so an die Gegebenheiten der Welt drangeht...

Christiane: mhm... Na ja, andererseits läßt sich die Wirklichkeit, was auch immer das sein mag, ja auch nicht so einfach reduzieren, oder?

Herbert: genau.

Christiane: ... aber das heißt, durch die Banalisierung meiner Wahrnehmung nehme ich nicht mehr potentielle Wirklichkeit wahr, nicht mal mehr einen Ausschnitt, sondern im Grunde dieses Ding, was Du eben auch Alltag genannt hast, das Graue..., ja?

Herbert: ... ja, bloß, wenn wir jetzt so theoretisch in dieser Art des Theoriegesprächs darüber reden, dann hört sich das wie ein deontologisches System an. Also man kann eigentlich reden, was man will, oder? Wenn wir jetzt hier wollten, könnten wir irgendwas vor uns hin dichten, was keinerlei Sinn und Verstand hätte, aber wo man sagen kann: oh, toll, ja? War gute Stimmung und wir haben uns gut verstanden und war ein schöner Abend, bloß, wenn jemand mal das Band abhört, sagt der dann, na ja, das hört sich irgendwie gut an, aber...

Christiane: aber? ... so what?

Herbert: Das war's dann aber auch schon, oder? Es ist so flexibel. Die unerträgliche Leichtigkeit des Gedankens... Die unerträgliche Leichtigkeit des Seins wird zur unerträglichen Leichtigkeit des Gedankens. Und das hat ja heute auch so ein bisschen was Postmodernes, ja? Anything goes. Toyota: Nichts ist unmöglich. Und: Na, reden wir einfach mal drauflos, unverbindlich, so, ja? Und das Problem, was ich daran sehe... oder sagen wir mal umgekehrt, den Realitätstest, den sehe ich im Rahmen der SD darin, daß man sagen kann: ja, zeig doch mal, wie das funktioniert, also den pragmatischen Teil daran! Und da bin ich eben insofern wieder froh, daß das Einzelereignisse sind, wo man dann mit Hilfe der Handlungstheorie, also jetzt jenseits der Systemtheorie sich selber auch festlegen kann und sagen kann: Zack, und jetzt mache ich mal den Praxistest.

Jetzt probieren wir das mal aus. Und das ist für mich auch unter dem Aspekt Banalisierung und Neugruppierung der Realität, schon fast wie – ich will jetzt nicht gerade sagen wie was Erlösendes – aber doch etwas, wo man sagen kann: So! Dann zeige ich Euch mal, wie das geht! In dem Sinn.

Man kann dann auch so eine Art Fortschritt oder Lernprozess oder eine bessere Organisation im Verhältnis zu einer schlechteren Organisation machen... Und ich bin nicht darauf angewiesen, so in die absoluten

Verstiegenheiten von irgendwelchen Sprachdrechseleien reinzugehen, die ich auch manchmal nicht für nötig halte. Also z.B. manche Überlegungen vom Lacan z.B., die halte ich einfach für Blödsinn! Der hätte genauso gut die Atemluft fürs Luftballonaufblasen benutzen können, anstatt für manche Seminarpassagen. Das ist einfach abgedreht. Das sind noch nicht mal ordentliche Koans, wo man wirklich was draus lernen kann. Sondern das ist einfach Gebrabbel.

Christiane: Lacan? Franzose? Philosoph? Sagst Du was dazu?

Herbert: Genau, die Franzosen... Also eigentlicher würde er sich als Psychoanalytiker bezeichnen. Aber die Franzosen subsumieren die Psychoanalyse unter Philosophie. Also, solange sie nicht ärztliche Tätigkeit im Sinne der Therapie ist, ist alles andere, die analytischen Diskurse usw. für einen ordentlichen Franzosen Philosophie. Der Philosophiebegriff in Frankreich ist ein ganz anderer als bei uns. Da ist auch Sozialkunde usw. alles Philosophie. Hat auch was Gutes. Bei uns ist ja die Philosophie von den ausdifferenzierten Wissenschaften weggetrennt. Was heute unter Philosophie betrieben wird, oh nee! Das ist auch so ein Beispiel für völlig abgedrehten Quatsch! Also, da wäre man dann unter diesem Gesichtspunkt manchmal froh, wenn es hieße: komm, wir schaffen mal den gesamten öffentlichen Dienst ab. Da würde man sehen, was passiert. Blitzschnell wären sie alle bei was anderem, anstatt daß sie da auf ihre Epistemologie oder ihren Szientismus schwören.

Wie kommt man zur situationsdynamischen Praxis?

Christiane: Ja? Okay, also dann mal konkret: Wozu ist die Idee Situationsdynamik gut? Wie kann man sie anwenden, realisieren?

Herbert: Also als Dekonstruktion mal auf jeden Fall. Als Pragmatik, also die Pragmatik der Dekonstruktion. Das wäre eben die Frage: Brauchen wir so was? Ist das heute sinnvoll? Nötig? Und von daher würde ich sagen: Das hängt jetzt auch von der ökonomischen, ökologischen, sozialen, politischen Gesamtlage der Kultur ab, ob man so was braucht. Es gibt bestimmt verschiedene Bereiche,

wo man es nicht braucht. Also würde ich z.B. sagen, man muß jetzt nicht unbedingt situationsdynamisch die Regeln des Fußballspiels verändern, bloß um die Regeln des Fußballspiels zu verändern. Da wäre es viel schöner, wenn die traditionell gleichbleiben, daß man ungefähr vergleichen kann, wie war die Weltmeisterschaft 1954 und wie wird die Weltmeisterschaft 2010. Wenn man das dauernd verändert, was soll das?

Allerdings gibt es umgekehrt bestimmte Bereiche, wo man wirklich händeringend froh sein müßte, wenn neue Dekonstruktionen auf den Markt der Möglichkeiten kämen.

Christiane: Ja, wenn man den Auftrag kriegte... Die Option, das zu tun, ist ja auch nicht irgendetwas, was freischwebend irgendwo am Himmel hängt..., sondern SD ist ja wesentlich erst eine Anwendungsoption – und die stellt sich erst dann zur Verfügung, wenn Dich jemand fragt: kannst Du das und das mit mir machen, ja? Sonst bleibt es nur bei der Idee.

Herbert: Hm, wenn ich dran denke, wie wir ganz am Anfang des Gesprächs das Beispiel Irak hatten..., ich denke, jeder Iraker, der nicht absolut einen an der Kletsche hat oder selber mafiös ist, der wird sagen: Ja, ich wär froh, wenn es andere Konfliktregelungsmechanismen gäb – oder wenn z.B. das Deutungsmuster der US-Amerikaner dekonstruiert werden könnte. Wir bringen Euch die Freiheit! Natürlich will ich als Iraker frei sein. Aber ich will nicht das, was die Amerikaner...

Christiane: ... nicht nach amerikanischem Deutungsmuster... mit Streubomben garniert ... schöne Freiheit!

Herbert: Genau... und daß dann eventuell noch Vorwahlen in Bagdad stattfinden - Obama gegen Clinton - und die Computer dann nicht funktionieren und der Bush nochmal Präsident wird, obwohl er nie eine Mehrheit gekriegt hat, solche Sachen... Da würde ein vernünftiger Mensch sagen: Bitte schön, vielen Danke schön, das will ich net..., ja? So, und dann muß man irgendwas dekonstruieren, damit eine neue Vernunft entsteht. Und jetzt haben wir wieder den situationsdynamischen Dreh dran: Entweder, daß man sagt: Das machen jetzt irgendwelche Forschungsinstitute und bringen dann ein

Dekret, ein Buch, ein Weiß-der-Geier-Was heraus, eine Medienproduktion und dann tun die anderen das wieder übernehmen. Das wäre der lange Marsch durch die Institutionen.

Christiane: ... aber nicht Situationsdynamik...

Herbert: Nee, die wird erst im Sinne einer situativen Alltagspraxis, obwohl, der Ausdruck gefällt mir nicht, ich will ja gar keine Alltagspraxis in dem Sinn, sondern durch die Situationsdynamik des täglichen Lebens würde das erzeugt...

Christiane: Ich frag mich halt immer noch, woher kommt denn überhaupt das Ding mit der Dynamik? Also die Situation, wie der Begriff entstanden ist, auch aus Deiner Entwicklung, aus der Dynamik Deiner Lernprozesse heraus, okay. Aber es gibt ja so und so viele Situationen... oder Systeme oder auch Länder mit ihren Systemen, die sind wie sie sind, die reproduzieren sich, die banalisieren sich, die reduzieren ihre Komplexität so weit als nötig oder mehr als nötig... und dann ist erst mal fertig. Das ist dann so ein geronnener Pudding, in dem alles um sich selber kreist und weiter kreist, auch nach den Interventionen durch die US-Armee, wie im Irak. Wie kann dort überhaupt Situationsdynamik entstehen?

Herbert: Man kann auf verschiedenen Ebenen antworten. Wenn man auf der theoretischen oder konzeptionellen Ebene antwortet, kann man unterscheiden: der Begriff Dynamik oder Dynamis unterscheidet sich von dem Begriff der Energie. Die Energie ist sozusagen die latente Form der Dynamik. Dynamik ist die realisierte Bewegung oder Kraft. Und dahinter stecken verschiedene Energien. Da kann man also schon mal sagen: Okay, also die Dynamik kann ich phänomenologisch feststellen. Es bewegt sich immer alles.

Und sei es auch nur der Begriff der Zeit. Also letztendlich deponiere ich den Begriff der Dynamik im Begriff der Zeit. Darüber komm ich dann wieder auf die Zeit-Raum-Verschleifung, also auf Einstein und die Relativitätstheorie. Der hat ja genug Energie und Dynamik da drin. Wenn man jetzt auf Einstein eingeht, geht der Gedankengang so: Veränderung ist eine Dimension der Zeit. Veränderung ist gleichzeitig aber auch etwas dynamisches, sprich: eine Erscheinungsform der Energie.

So, erste Aussage. Das Ganze passiert auch in der Dimension des Raumes, weil sonst könnte man es ja nicht verorten. Also nehmen wir z.B. mal an, Dein Band bewegt sich jetztund das ist ein Zeitphänomen, man sieht 21, 22, 23 ... diese Bewegung am Zählwerk und es ist gleichzeitig eine Raumbewegung, indem man sagt: Zentimeter 0, 1, 2 ... ja? Das ist beides gleichzeitig. Es steckt auch Energie drin, weil, sonst würd es sich ja nicht bewegen.

Insofern ist es dann ein höchst interessantes Phänomen, was man dem Albert Einstein jetzt übergeben könnte und sagen: Guck mal, Deine Relativitätstheorie, das ist ja nicht nur eine Atomtheorie, sondern das ist ja tägliche Lebenspraxis. Also, was wir bisher immer so vor Einstein angenommen haben, ganz klar, wir haben zwei Grundkategorien unseres Bewußtseins, die sind unveränderlich: nämlich die Raumkategorie und die Zeitkategorie. Ende der Durchsage.

Und heute ist das gar nicht mehr so sicher, ja? Und zwar durch das Argument der Bewegung, der Veränderung der Phänomene durch Bewegung, wie z.B. der Dopplereffekt: wenn ein Auto auf mich zukommt und hupt, dann hat das eine andere Tonhöhe, als wenn die selbe Hupe einfach gedrückt wird und das Auto fährt an mir vorbei. Ja? Kennst Du den Effekt?

Christiane: mhm, intoniert den auf- und abschwellenden Ton des vorbeifahrenden hupenden Autos ...

Herbert: Genau, und das liegt einfach daran, weil die Tonquelle auf mich zukommt, dabei werden die Schallwellen gestaucht, daraufhin ist der Ton höher, dann geht der selbe Ton von mir weg, die Schallwellen werden gestreckt und daraufhin ist der Ton niedriger. Wenn man in dem Auto mitfährt, ist es tatsächlich immer derselbe Ton, ja? So, und solche Phänomene tauchen wohl offensichtlich auch situativ auf. Einstein hat sie halt in der Physik erkannt und errechnet, wenn man so will und erdacht. Und ich meine, daß man diese Raum-Zeit-Unschärfe, diese Überführung von Raum in Zeit, das Argument Geschwindigkeit usw., daß man das heute einfach ins tägliche Leben überführen muß. Es gibt ja viele Physiker, die zwar auch in unserem so genannten „Alltag“ mitleben, die sich aber eigentlich still ins

Fäustchen lachen, wie wir uns die Welt vorstellen. Also, wenn wir z.B. sagen: Das ist eine massive Tischplatte, sagen die Physiker: Das ist alles mögliche, nur keine massive Tischplatte, ja? Es erscheint uns nur so. Wir sind gewohnt, es so zu handhaben und es funktioniert so weit, ist ja so weit auch gut, ja? Genauso wenn man sagt: die Welt ist eine Kugel. Heute sind wir ja ganz stolz darauf, weil wir uns immer diese Geschichte erzählen: Früher haben die gedacht, es wär' ne Scheibe. Lacht.

Christiane: und wir leben wohl immer noch so, als wär es eine Scheibe. Kommt mir manchmal so vor: Was uns nicht behagt, werfen wir einfach hinten runter, oder?

Herbert: Das, ja! Die zweite Sache ist, wir sind dann daraufhin stolz, daß wir sagen: die Erde ist eine Kugel. Bloß jeder Geometer und jeder Geograph sagt: Die Erde ist keine Kugel! Sie ist noch nicht mal von der Form her eine Kugel. Da muß man schon ganz ganz viele Abstraktionsschritte machen, damit man sagen kann: die Erde ist eine Kugel. Aber sie ist jedenfalls nicht das, was in der Mathematik Kugel genannt wird, sondern sie ist nur in etwa so ungefähr so etwas wie eine Kugel. Sie verhält sich noch nicht mal wie eine Kugel, noch nicht mal wie ein Körper, den man Kugel nennt, ja?

Schon die Erdrotation..., allein wenn man nur die Atmosphäre um die Erdkugel mitberechnet, muß man sagen: Was ist denn das für eine komische Kugel? Da saust die Oberfläche anders als der eigentliche Körper. Also, man muß schon ziemlich abstrahieren, wenn man sagt, die Erde ist eine Kugel. Aber das ist in unserem Alltagsbewußtsein derartig verankert.

Und wenn ich das jetzt in der Schule erzählen würde und der entsprechende Physiklehrer würde daneben stehen oder der Erdkundelehrer, der würde sofort sagen: Soo! Herr Euschen, das wars jetzt, das können Sie an der Fachhochschule als Professor erzählen, aber wir machen jetzt mal... Also, liebe Kinder, die Erde ist eine Kugel... so ungefähr verläuft das ja... und warum? Das hat auch seine Vernunft. Nämlich, sonst würde der „Alltag“ ja nicht funktionieren. Die Kinder würden verrückt werden und sagen: ja, was ist es denn jetzt?

Eigentlich müßte man zu den Kindern sagen: Ja, vergiß es mit der Kugel. Guck, wie Du Dein Pausenbrot ißt. Gut, aber auch das ist unbefriedigend, weil es kann dann zu

irgendwelchen Phänomenen kommen, z..B. wenn die dann die Aufgabe kriegen, okay, wir machen mal ne Weltreise und fahren einmal um die Erde rum und dann kommen wir wieder da raus. Also ist die Erde doch 'ne Kugel.

Christiane: Okay, also was soll dann ein solcher Exkurs über Scheibe und Kugel?

Herbert: Man sieht, wenn man sich da reinbegibt in diese Sachen, wie ich eben gesagt habe: Manche dieser Fragen sind so überflüssig wie ein Kropf, ja? Da könnte man sagen: Geh fort, wir haben was Besseres zu tun, als diesen Quatsch zu diskutieren. Die Frage ist nur: Wer entscheidet das? Kann es nicht sein, daß eine unterlassene Diskussion in diesem Sinne möglicherweise das Welträtsel überspringt. Daß man sagt: Ja, hätten wir das damals mal ordentlich durchdiskutiert, wäre das jetzt nicht so. Hätten wir das mal ordentlich durchdiskutiert, bevor wir die Atomkraftwerke gebaut haben, hätten wir vielleicht andere Grundentscheidungen getroffen und die Milliarden von Energieforschung in was anderes investiert, dann hätten wir möglicherweise jetzt was anderes – und vielleicht was Besseres...

Gut, jetzt ist es müßig, meine ich, dem nachzutruern oder jemanden zu beschuldigen und zu sagen: Siehste! Der Franz Josef Strauss, der hat damals seine sagenhaften 300 Millionen Mark damit verdient, die er am Schluss hatte, weil er solche Sachen gemacht hat... Ah, da muß man sagen: Peanuts! Ist doch völlig egal, ob da irgend so ein dicker Bayer reich oder arm ist. Was juckt's. Das löst ja das Problem nicht, ja?

Was ist situative Kompetenz?

Herbert: Gut, und wiederum jetzt, um das jetzt nicht in tausend Beispielen spazierenzuführen... Ich bin der Meinung, daß die Werkstätte, wo das läuft, die jeweils ablaufende Situation ist – und zwar in ihrer ganzen Chaotik und in ihrer Vielfalt usw.

Und je kompetenter die Menschen sind, sich dem zu stellen, also was ich situative Kompetenz nenne, um so besser ist es. Und je mehr die Menschen sich nur auf so lineare technische Vollzüge und Wie-kann-ich-meine-Steuerklärung-Schneller- Ausfüllen und solche

Kleinpragmatismen konzentrieren, um so weniger Chancen haben wir..., ja?

Christiane: ja, klar, wenn ich nur auf Steuertricks schaue und auf die 200 Euro, die ich vielleicht noch irgendwie dem Staat abknapsen kann, ja, dann wird meine Welt immer kleiner... Im Nachhinein kann man sowieso nicht mehr diskutieren, was wäre sinnvoll gewesen, ja? Oder was hätte man tun sollen, um...? Welche Diskussion hat man vielleicht verpaßt? Es läuft ja alles immer weiter – und verändert sich trotz allem Beharren... Aber in welchem Moment könnte man denn sagen: Okay, jetzt tritt die situative Kompetenz in Kraft? Jetzt ist der Moment, da ich anders als sonst vielleicht mich situativ kompetent verhalte?

Herbert: In Krisen! Und in Katastrophen. In dem Moment, wo alles, was in Konkurrenz zur Situationsdynamik steht, nicht funktioniert. Sagen wir mal so: Da sehe ich wirklich die oberste Oberstufe der Situationsdynamik. Die ist im Katastrophenfall gegeben. Das heißt: Wenn wir z.B. in der Peloponnes wären, wenn wir unmittelbar in diesem 6,5 Erdbeben drinstecken und möglicherweise in einer Situation, wo die professionellen Katastropheninstitutionen ausfallen, das wär natürlich die allerhöchste Form. Da bleibt ja nichts anderes übrig, als mit situativer Kompetenz zu arbeiten.

Und ganz im Anfang hatten wir ja auch das Thema mit dem Unfall. Vielleicht ist das insofern auch ein interessantes Beispiel. Aber jedenfalls: Katastrophe. Das muß ja noch nicht mal eine negative Katastrophe sein, es kann ja auch eine positive Katastrophe sein, was die Engländer „to fall in love“ nennen. Das ist ja das Bild: man fällt in irgendetwas rein und blickt überhaupt nicht mehr durch. In diesem Sinne. Oder daß zumindest keine gelernten und trainierten kulturellen Deutungsmuster oder Verhaltensmuster oder Überlebensmuster mehr gegeben sind. Da sehe ich auf jeden Fall den Kern, wo man sagt: Da bleibt einem ja gar nichts anderes übrig, oder?

Christiane: mhm, ja, gut...

Herbert: Ich behaupte, daß die situative Kompetenz für die Fälle, wo es sonst nix mehr gibt, daß das die ist, die dann weiter funktioniert. Wenn der Strom ausfällt, kann ich mich nicht mehr auf ein technisches Gerät verlassen. Wenn ich allein irgendwo im Urwald lande, kann ich mich

nicht auf die Verwaltungsstrukturen verlassen, weil da ist halt nix ist, kein Polizeiamt usw. usf. Und wenn ich eins auf den Detz gekriegt oder die Beine gebrochen habe, dann kann ich mich auch nicht mehr allein auf die körperliche Identität verlassen und auf die deontologische schon gar nicht, ja?

Die deontologische Identität kracht als erste zusammen. Die Erfahrung vom Eugen Kogon, das SS-System, wie er das beschrieben hat, wie das KZ wirklich funktioniert hat, diese Überlebensstrategien, die die Menschen dort entwickelt haben. Das hat ja mit der bürgerlichen Ethik so viel zu tun wie die Kuh mit dem Hochamt, nämlich gar nix. Und auch wenn wir manchmal glauben - Ende der 50er-Jahre gab es mal so 'ne Welle, wo sie uns weismachen wollten, die hätten damals untereinander sich geholfen und wären solidarisch gewesen - nichts davon war wirklich, aber man kann auch nicht sagen, sie haben einander geschadet. Sondern es war einfach eine andere Überlebenslogik – und zwar eine, die funktioniert hat. Das kann man jetzt nicht von außen bewerten. Aber das ist etwas, was am schnellsten weggeht, die deontologische Identität. Da gibt's doch so einen Spruch: Erst kommt das Fressen – und dann die Moral. Das würde da passen. Die Moral ist flexibel. Hauptsache, man überlebt erstmal.

Christiane: ich weiß auch nicht mehr, wer's gesagt hat: kein Volk ist weniger weiter von einer Revolution entfernt als um den Ausfall von drei Mahlzeiten. Dann ist schon Schluß mit Kultur und Zivilisation...

Herbert: Ja, insofern würde ich sagen: Die SD steht wirklich in unmittelbarer Konkurrenz zu den Makroregelungssystemen wie z.B. die Verwaltung. Ich glaube, der Kerngegner der Situationsdynamik ist die staatliche Verwaltung. Und zwar wenn man jetzt vom Hegel ausgeht: Die Rechtsphilosophie geht davon aus, daß jeder Fall so zu regeln ist wie jeder andere gleich strukturierte Fall, woraus unser ganzer Sozialstaat entsteht. Wenn einer Hartz IV mit 273,-- Euro kriegt, dann haben gefälligst alle 273,-- Euro zu kriegen, ja? Und Situationsdynamik? Das ist natürlich jetzt ein bißchen gewagt, aber wenn man sagt: Das wendet man darauf an, würde man sagen: jeder kriegt – so wie Marx das für das kommunistische Prinzip gesagt hat – nach seinen Bedürfnissen und nach seinen Fähigkeiten. Jeder kriegt

soviel wie er braucht. Und jeder macht so viel wie er kann oder will, von mir aus, wie auch immer. Jetzt will ich nicht über die Realitätsschärfe davon reden, aber das wäre eher ein situationsdynamisches Prinzip als diese Gleichsubsumierung im Sozialrecht und im bürgerlichen Recht.

Der Einzelfall, das einzelne Ereignis, das ist das Hauptargument der Situationsdynamik und nicht das Wegabstrahieren des einzelnen Ereignisses. Und das hat insofern wissenschaftstheoretische Konsequenzen: Man muss mehr auf die Induktion achten als auf die Deduktion, man achtet mehr auf die Synchronizität als auf die Kausalität und die Finalität, mehr auf die Pluralität der Wissenschaften als auf die Uniformität usw., ja? Das wären dann die Auswirkungen.

Die Situation - ein flüchtiges Phänomen...

Christiane: ...mhm. Und wie geht dann der Übergang in die konkrete Anwendung?

Herbert: Das ist die Frage...

Christiane: Ich meine, man könnte es so sehen, daß Situationsdynamik etwas ist, was sowieso passiert oder als würden die Menschen es dann – Fingerschnipsen – aktualisieren, wenn es dran ist in Katastrophen oder Kriegen, wenn nichts anderes mehr geht, wenn es keine anderen Optionen mehr gibt... Aber wir als sogenannte Situationsdynamiker gehen ja darüber hinaus und sagen: wir arbeiten damit. Bedeutet das dann, daß wir unsere KlientInnen jedesmal in die Krise schleudern, um deren situationsdynamische Kompetenzen freizusetzen?

Herbert: Das war eben diese Unterscheidung. Spreche ich von SD als Trainingsform, als agogische Form oder als Phänomen, also als dynamische Situation, wenn man mal so sagen kann? Als erstes müßte man überhaupt mal dann erforschen: Taucht denn eine dynamische Situation in Kulturen überhaupt auf? Gibt es das denn tatsächlich, ohne daß Trainer das als Übungsraum angesagt haben oder sogar als Ware verkaufen, sondern einfach die Frage: Gibt es das Kulturphänomen der dynamischen Situation?

Christiane: mhm, ja, okay, das hab ich auch schon gefragt...

Herbert: Und da denke ich als erstes: Das gibt's schon. Das kann man nachweisen. Es ist nur relativ schwer, es zu erforschen. Weil in dem Moment, wo ich weiß, ah, z.B. jetzt ist das Fußballspiel gewesen und jetzt gehe ich zu den Leuten, die das geguckt haben und frag die: Da kriege ich alles raus, bloß nicht die Situation, wie sie war. Die Situation ist insofern ein Forschungsgegenstand, der einen flüchtigen Charakter hat. Ich hab ja mal mit dem Luhmann da drüber korrespondiert und hab ihn einfach angefragt. Damals gab's ja noch keinen Computer. Also hab ich einfach ein Briefchen geschrieben und gefragt: Lieber Herr Professor Luhmann, warum erforschen Sie denn nicht die Situation und nur dauernde Systeme? Da hat er mir geantwortet, gleich am übernächsten Tag war ein Brief da, da hat dringestanden: ja, eben, weil das keine dauernden Systeme sind. Und der Einzelfall? Er hat nicht gesagt, der Einzelfall würde ihn nicht interessieren, weil es ihn nicht gibt, sondern er hat schon gesagt: natürlich gibt's den Einzelfall, das Ereignis, aber es würd' ihn wissenschaftlich nicht interessieren, weil es keine Dauer hat und weil er's nicht in aller Gemütsruhe studieren und beschreiben kann...

Das ist das Problem bei der Situationsdynamik. Ich kann das Phänomen, um das es geht, nur indirekt beschreiben, so ähnlich wie die Nebelkammer bei den Physikern. Ja? Was die da in diesen sogenannten Nebelkammern zum Vorschein bringen, also subatomare kleinste Teilchen, die in gewisser Weise unberechenbar sind. Man weiß noch nicht mal, was das genau ist. Man kann nur aus der Umwelt des Teilchens heraus zurückrechnen, was das sein muss. Aber es gab noch nie jemand, der gesagt hat: hups, ich hab es! Ich kann es nicht als Identität erforschen, sondern ich kann die Situation nur in ihrer Relativität erforschen, wie so ein Nebelkammerphänomen. Aber immerhin, die Hypothese wäre eben, wenn man das mal so ein bißchen esoterisch sagen kann: Das gibt es aber! Ich kann es nur nicht identisch erforschen, sondern nur relational erforschen, sozusagen wie der Einstein bestimmte Sterne vorhersagen konnte, indem er die Krümmung von Licht beobachtet hat - und dann gesagt hat: genau da ist ein Stern! Und siehe da, als die Optik oder was auch immer Fortschritte gemacht hatte, haben sie gesagt: Guck, da

isser! (Lacht) ... Der hat's schon gewußt!

Christiane: Mhm, ja, gut, was wir dann beobachten können, sind Ereignisse... in Relation zu Veränderungsprozessen, oder in Relation zu verändertem Verhalten oder... veränderter Erkenntnis.... Oder was?

Herbert: Man muß das wie eine Art von Kriminalgeschichte aufschreiben. Sagen wir mal, das Argument der Spur oder der Relation, das wäre sozusagen ein anderer Ansatz als das Argument der Identität und des Messens, ja? Ich kann möglicherweise das Phänomen Situation nie objektiv messen. Ich kann nie sagen: wie lang ist es? wie breit ist es? wie lang dauert's? Sondern ich kann es immer nur reflexiv oder zurückschließend - der Habermas sagt ja „rekonstruktiv“ - feststellen. Und selbst das Wort „feststellen“ ist ein bißchen gewagt, weil die Rekonstruktion eben keine Feststellung, sondern in gewisser Weise eine Art von ..., ja, das ist etwas mehr als Vermutung..., es kann sein, daß es bewiesen wird, aber es ist nie eine Feststellung in dem Sinn, das es heißt: So! Fakt! Ja? Axiom. Darauf kann ich jetzt den Rest der Welt bauen. Sondern das ist immer nur in dieser Flüchtigkeit der Situation...

Was tun mit der Flüchtigkeit der Situation?

Christiane: Jetzt sind wir bei der Nichtfeststellbarkeit und der Nicht-Beschreibbarkeit der Situation gelandet. Die „Identität“ der Situation kann nicht festgestellt werden. Wir können immer nur annähernde Beschreibungsversuche machen...

Herbert: Ja, auch daß sie als Objekt nicht 100%ig beschrieben werden kann in dem Sinn, daß jetzt ein anderer Beobachter dasselbe identische Objekt beschreiben würde...

Christiane: so viele Situationen wie Beobachter anwesend sind, sag ich manchmal. Das klingt so banal, aber so wird's erst interessant.

Herbert: Das Phänomen kann nicht erfaßt werden wie in einer Skalierung. Das will ich vielleicht nachher nochmal sagen, aber erste Voraussetzung könnte ja sein, daß es das Phänomen in seiner Einfachheit und

Wiederholbarkeit möglicherweise gar nicht gibt. Also ein und dieselbe Welle im Meer könnte es theoretisch vielleicht nochmal geben, aber es ist jedenfalls nicht feststellbar, daß ein und dieselbe Welle genau identisch wie eine Vorgängerin oder Nachfolgerin ans Ufer kommt. Und trotzdem kommen dauernd Wellen ans Ufer, ja?

Christiane: Und wir beobachten ohne Unterscheidungskriterien. Sie scheinen mehr oder weniger alle gleich auszusehen. Aber sie sind es nicht, oder?

Herbert: Also die erste Hypothese ist: Es kann sein, daß es das Phänomen wirklich nicht stabil und wiederholbar gibt. Sondern daß es eben flüchtig ist. Und das zweite Argument ist die Überkomplexität, was wir eben (nachdem unbemerkt das Band abgelaufen war) diskutiert haben. Da hast Du gefragt: Führt die Bezeichnung Überkomplexität nicht zu einer Verharmlosung der Komplexität?

Christiane: Ja, mir machen die Konsequenzen Sorgen, die der geneigte Hörer oder Leser möglicherweise aus der Beschreibung von Situationen als „überkomplex“ ziehen könnte. Z.B.: Okay, dann befasse ich mich am besten gar nicht damit, denn überkomplexe Phänomene sind eh nicht zu verstehen.

Herbert: Da würde ich eben mal so ganz grundsätzlich eine Ableitung von verschiedenen Komplexitätsstufen machen. Und zwar, wenn man's mal ganz grundsätzlich macht, kann man sagen: Die einfachste Komplexität ist die Identität, ja? Z.B. dieses Glas, das ist, so wie wir jetzt im normalen Bewußtsein sagen: das ist eine Identität. Das Glas ist das Glas ist das Glas. Wie der Positivismus: a rose is a rose is a rose. Gertrude Steiner, der berühmte Spruch...

Christiane: und mein Glas hat dann dieselbe Identität wie Deins?

Herbert: Wie das? Nö...wenn man sagt: dieses Glas. Dann ist dieses Glas logischerweise nicht dieses Glas. Das ist nur eine sprachliche Ungenauigkeit. Man müßte sagen: dieses Glas und jenes Glas, ne? Aber diese, also die Id-Identität, also auf Lateinisch ist das ja ens als das Seiende – und Id-Identität ist praktisch eine Verdoppelung oder Verstärkung: dieses Seiende. Und wenn man jetzt sagt: dieses Seiende, dann ist es logischerweise nicht

jenes Seiende...

Christiane: und wenn Du morgen alle zwölf Gläser in einer Reihe im Regal siehst?

Herbert: Da kommt dann das nächste Phänomen, nämlich die Linearität. Also, man kann jetzt von der ersten Identität zur zweiten, zur dritten, zur vierten weitergehen, weil das eine Reihung ist, oder weil ein und dieselbe Identität ihren Platz verändert, z.B. auf einem Fließband oder was ähnlichem. Also wäre der nächste Punkt nach der Identität die Linearität. Und die kann jetzt wiederum in zwei Formen gedacht werden, nämlich als Verbundenheit oder als Differenz.

Der amerikanische Konstruktivismus z.B. geht mehr - der Pragmatismus auch - von einer Differenztheorie aus. Da gibt's den schönen Spencer Brown-Satz: „Draw a distinction“. Ist egal, was los ist. Mach einfach hier – Identität des Glases – mach einen Unterschied – was ist auf der anderen Seite? Daraus ergibt sich dann die sogenannte Formtheorie von Dirk Baecker, der sagt: Gut, wir können einen Unterschied machen, müssen dann aber sagen: Was ist jetzt unsere Identität? Nein, der würde nie von Identität reden, sondern vom System. System auf der einen Seite und Umwelt auf der anderen Seite, ja?

Dann gibt es als nächstes die Zirkularität: A erzeugt den Unterschied zu B, B erzeugt den Unterschied zu A und C, und C erzeugt den Unterschied zwischen A und B usw., ja? Das ist diese zirkuläre Struktur. Und das ist jetzt eine Form, wo zum ersten Mal eben Poiesis mit reinkommt – und es ist `ne Struktur, die über die Banalität hinausgeht, weil die zirkuläre Erzeugung von Stabilität, wenn man so will, weit über die reine Binärcodierung der Phänomene hinausgeht. Und die Differenzmethode ist ja einfach eine Binärcodierung. Ich hab auf der einen Seite eine Identität, dann die Differenz auf der anderen Seite: keine Identität. Oder wie hier: Strom. Ich kann das Licht anschalten oder ich kann es ausschalten. Ende der Durchsage. Das ist die eigentliche binäre Banalität. Und wenn man jetzt die Binärcodierung auf Dauer stellt, dann hat man so richtig die banale Struktur. Ich brauche nur A oder B sagen und das funktioniert auch immer. Dann ergibt sich aus der Binärcodierung die sogenannte Trivialität. Darin steckt das Wort „trivium“ oder drei, lateinisch drei. Das ist die

Entscheidungsstruktur bzw. die Struktur, wo es drei Möglichkeiten gibt: wie: ja – nein – vielleicht. So, und das hat auch eine gewisse mythologische Bedeutung. Die Dreierentscheidung, da muß noch ein Geheimnis dahinter sein. Aber das wird mir jetzt zu viel, das auch noch einzubauen...

Christiane: Mit der Dreierentscheidung beginnt Komplexität?

Herbert: Wenn man die Dreierentscheidung, das Trivium, die zirkuläre Struktur hat, dann entsteht das Phänomen der Komplexität. Das heißt also, wenn die Zirkularität etwas poetisches hat: A beobachtet BC, B beobachtet AC, C beobachtet AB - und man nimmt an, daß dann jeweils der Beobachter sich nach der beobachteten Struktur richtet, dann entsteht eine Stabilität. Und diese Stabilität insgesamt, der Code, der dadurch entsteht, sozusagen der Kommunikationscode, der erzeugt neue „Identität“. Und die könnte man einen Komplex nennen. Und diese Komplexität muß nicht banal sein. Die kann sich also jedes Mal anders verhalten, und sie muß noch nicht mal trivial sein. Also die kann auch rückwärts entscheiden oder gar nicht entscheiden usw. usf., ja? So, und wenn man also einen Komplex beobachtet, dann würde ich die Komplexität nennen. Und dann kommt man zu der Frage: Was heißt denn dann Überkomplexität? Und da würde ich ganz einfach mal als erstes so sagen: Wenn es entweder empirisch oder logisch, also denklogisch modellhaft, für den Beobachter gar nicht möglich sein kann, die Komplexität vollständig zu beobachten oder zu beschreiben – und das muß nicht mal etwas sehr kompliziertes sein, sondern... Wir hatten doch eben, als das Band ausging, das Beispiel vom blinden Fleck im Auge. Das ist was Überkomplexes, obwohl es von der Konstruktion her relativ einfach ist. Es ist einfach nur die Tatsache, daß das Auge den eigenen blinden Fleck partout nicht sehen kann. Deswegen heißt er ja auch so.

Christiane: Warum nenne ich es dann nicht so?

Herbert: Blinder Fleck?

Christiane: Ich meine, das Phänomen ist klar, ist ja schon oft beschrieben worden, als etwas, das für mich eben nicht erkennbar ist, nicht sichtbar. Ich kann noch nicht einsehen, warum ich das überkomplex nennen soll.

Was hat das mit geringer oder großer Komplexität zu tun, wenn ich etwas nicht sehe?

Herbert: das ist einfach nur...

Christiane: Der Beobachter geht ja hin und beobachtet ein wie auch immer komplexes System... Ich meine, was auch immer er erkennt oder nicht erkennt, sagt möglicherweise über das beobachtete System weniger aus als über seine Wahrnehmung.

Herbert: Das Komplexe ist als Komplexes beschreibbar. Das kann noch so kompliziert sein, irgendwann mal hab ich es beschrieben. Oder ich kann es jedenfalls beschreiben. Und da, wo ich es nicht beschreiben kann, kann ich auf eine Beschreibung zweiter Ordnung oder zweiter Ebene zurückgreifen und daraufhin beschreiben: Da und da gibt es bestimmte Gebiete, die nicht einsehbar sind usw usf., ja? So, jetzt ist aber bei der Überkomplexität diese Feststellung, daß ich etwas nicht beschreiben kann, einfach nicht möglich, weil ich es nicht überblicken kann.

Christiane: Mhm...Wie kann ich dann erkennen, was ich nicht sehen kann?

Herbert: Also, wenn man dem Auge jetzt ein Rede gehalten hätte: Du hast einen blinden Fleck und das haben wir mit Hilfe von indirekten Methoden rausgefunden... Das Stichwort „indirekte Methode“ ist überhaupt für die Situationsdynamik noch wichtig! Also direkte Situationsbeschreibungen und Situationsbeschreibungen mit indirekten Methoden... Aber nochmal zurück. Wenn das Auge auf indirekte Zusprüche verzichten muß, dann käme es überhaupt gar nicht auf die Idee...

Christiane: ... daß da überhaupt ein blinder Fleck sein könnte?

Herbert: So, ja? Wenn man bei der Situation, wie gesagt, wenn man sich mal darauf einläßt, da käme ein Beobachter gar nicht auf die Idee, überhaupt zu versuchen, dieses Eine...zu beschreiben zu versuchen. Es ist auch deswegen überkomplex, weil es ja nur einmalig ist. Das ist ja auch flüchtig, ja? Es geht so schnell, daß selbst, wenn man da sagt: das war ein sehr komplexes Ereignis. Man kann's nicht beschreiben. Und wenn man dann fragt: Und? Hast Du es denn erkannt? Und könntest Du es jetzt auch von mir aus mit

Hilfe von Beobachtung zweiter Ordnung beschreiben? Dann würde er sagen: Nee. Und zwar deswegen, weil ich gar nicht weiß, wo ich mit erster, zweiter oder dritter Ordnung überhaupt antworten kann.

So, und das nenne ich dann eben die Überkomplexität. „Über“ soll ja heißen, es gibt erstmal Komplexität und das liegt jetzt nicht nur über im Sinne von mehr Komplexität, sondern es ist über der Komplexität, so wie es in der Mathematik z.B. bei manchen Rechenarten so etwas gibt, z.B. bei einer Ableitung...

Also, es ist eine Umformung des Beobachtungssettings, so daß das Phänomen der Komplexität selber in das Komplexitätskalkül einbezogen wird. Vielleicht kann man sogar so sagen: Die Beobachtungsstrategie verändert sich, wenn ich mich entschieße, von der Komplexität auf die Überkomplexität überzugehen.

Also bei der Komplexität versuche ich geduldig wie ein alter Esel diese Komplexität zu erarbeiten, bis sie beschrieben ist, übersichtlich ist, reduziert ist, wie auch immer. Und bei der Überkomplexität versuche ich das erst gar nicht, weil ich ja auf einer Ebene über (klopft auf den Tisch) der Komplexität bin.

Das heißt: Ich kann höchstens das Phänomen der Komplexität als solches in mein Kalkül einbauen. So herum gesagt, ja? Also, z.B., wenn man mit dem Denkmodell der Black box arbeitet...

Was ändert sich, wenn wir Situationen „überkomplex“ nennen?

Christiane: Ja, gut..., heißt das dann am Ende: Okay, ich muß halt die, gut, nennen wir es wir mal die „Überkomplexität“, die ich als Beobachter diagnostiziere, akzeptieren wie eine black box und versuche gar nicht erst eine Beschreibung?

Herbert: Zum Beispiel, ja. Akzeptieren? Ja, da kommst Du eigentlich auf die Frage, wie man da emotional dazu stehen kann. Ist eigentlich richtig. Also, ich kann's akzeptieren. Ich kann auch resignieren. Es kann vielleicht sogar was Zynisches haben, daß ich dann sage: So, das ist jetzt was, wo ich die Komplexität als black box feststelle und jetzt heidewitzka, da kann man nix beschreiben. Wir machen jetzt was anderes.

Christiane: Also ignorieren wir diesen Ameisenhaufen, weil das Gewimmel sowieso undurchdringlich ist? Meine Frage betrifft vor allem den Aspekt: Was mache ich dann damit?

Herbert: Das kann zu neuen Ausblendungen führen. Das hat schon seine Gefahren, diese Operation...

Christiane: mhm, das sehe ich auch so!

Herbert: Aber es hat auf der anderen Seite auch 'ne gewisse Kultur, daß man nicht in so eine Art von wissenschaftlicher Verzweiflung reingeht oder z.B. in so eine Art von Fortschrittsideologie, wo man sagen würde: irgendwann werden wir schon die Überkomplexität der Situation im Griff haben! Sondern daß man sagt: nee, nix ist. Wir versuchen das erst gar nicht. Es ist nicht unsere Forschungsstrategie, jetzt die Überkomplexität trockenzulegen und zu domestizieren, sondern was haben wir dann wieder, wenn wir das lassen? Neuen Alltag!

Christiane: Das ist dann ein qualitativ anderer als der graue, sinnentleerte Alltag, über den Du eingangs gesprochen hast?

Herbert: Ja, insofern könnte man sogar sagen, man sollte die Überkomplexität schützen wie ein Biotop. Man geht ja auch nicht in ein Biotop rein und sagt: So, jetzt wird hier alles mal so leben gelassen wie es autopoietisch lebt. Sondern wir gehen gewöhnlich da rein und tun jetzt mal alles schön quadratisch praktisch gut ordnen. Dann ist das Biotop ja weg. Und entsprechend könnte man auch die Überkomplexität wie ein Biotop achten und möglicherweise sogar bewußt autopoietisch sich entwickeln lassen. Wenn man der Überkomplexität gegenüber steht, könnte man sich bescheiden, in dem Sinne sozusagen: Ja, das ist überkomplex. Und damit ist es jetzt juut.

Das heißt: Wir können den Input und wenn man will, den Output, wo immer auch der herkommt, beobachten. Wir können ästhetische Phänomene beobachten. Wir können Teilphänomene beobachten. Wir können x und y beobachten. Es gibt tausend Sachen, die wir damit machen können. Bloß das eine machen wir nicht: nämlich jetzt die Maschine sozusagen öffnen. Weil nämlich sonst das schöne Kinderspiel entsteht: Hattu Menne puttemacht? Ja, zwei Tück. Muttu auch ganz machen!

Lacht... Da gibt's so einen Witz, den kriege ich gar nicht mehr zusammen. Aber dieser Spruch da drin.

Christiane: Wie ging der noch?

Herbert: Hast Du das Männchen kaputtgemacht? Ja, zwei Stück. Mußt Du auch ganz machen! Die Komplexität kann man allerdings nicht in dem Sinn kaputtmachen, daß man sie analysiert.

Christiane: Eben! Und vermutlich könnte man ein komplexes System auch als solches nicht mehr reparieren, wenn's mal wirklich kaputt ist. Ich stelle mir das gerade mal mit dem komplexen lebenden System des Wetters vor – und stelle mir vor, Menschen wollten das versuchen! Sobald das Wetter sich nicht mehr kompatibel mit unseren menschlichen Bedürfnissen verhält, gibt es sehr bald keine Menschen mehr - irgendeine Art von Wetter aber vermutlich sehr wohl.

Herbert: mhmmmm! (Hat den Mund voll Keks und kann gerade nicht antworten...)

Christiane: wir reden jetzt also gerade mal nicht über philosophische Ideen, sondern über das Phänomen "Wetter"...?

Herbert: Ja, aber Christiane! Wir haben doch ein viel einfacheres Beispiel. Du hast es eigentlich schon selber gesagt. Das lebende Phänomen! Das ist ein schönes überkomplexes Beispiel. Der Übergang vom Experiment in vivo im Unterschied zur Pathologie. Man kann ja auch nicht jeden Menschen, den man untersuchen will, erstmal killen, damit er in der Pathologie sezziert werden kann. Und dann kommt man zurück und sagt: Aach ja, der hat ein Aneurysma oder was gehabt. Und dann kann man sagen: Danke schön! Er hat's gehabt, ja?

Christiane: Stimmt, der Pathologe weiß alles, aber er weiß es immer zu spät.

Herbert: Das ist so ähnlich eben auch mit diesem Gedanken der schützenswerten Überkomplexität. Wenn man also hinginge und die Überkomplexität reduzieren wollte, dann wäre das, ich möchte es jetzt im Moment mal so nennen: die Pathologie-Operation. Die Pathologieverfahrensweise. Aber dann hätte man ja eben auch ein pathologisches Ergebnis. Und das will man ja möglicherweise nicht. Also muß man im Umkehrschluss sagen: Dann brauche ich eine andere Forschungsstrategie in dem Sinn, daß ich die Biostrategie

anwende, es also leben lasse und daraufhin sage: Ja, okay, aber ich kann daraufhin nicht genau wissen, was es ist. Ich kann nur sehen, ob es überlebt, ob es besser lebt, ob es sich entwickelt oder was auch immer....

Christiane: ...mhm..., und wenn wir das jetzt wirklich mal aufs Wetter anwenden?...

Herbert: mhm?

Christiane: ... ich meine, letzten Endes ist es dem Wetter doch vermutlich scheißegal, was wir damit machen bzw. ob wir es als komplex oder überkomplex bezeichnen. Wenn's regnet, spannen wir den Regenschirm auf und wenn's zu heiß wird, lassen wir am Tag die Rolläden runter...

Herbert: Aber wir wissen nicht, ob die Beobachtung des Wetters das Wetter nicht selber verändert. Könnte ja sein, oder? Das nennt man in der Sozialwissenschaft das Problem der nicht reaktiven Messverfahren. Unter dem Aspekt der mechanischen Physik...ähm... (gähnt)... schien das... ein Thema zu sein, das man gegessen hat... So, aber, jetzt kommt man aber in der Physik, die jenseits der normalen mechanischen Physik liegt, plötzlich zu Phänomenen, wo das gar nicht mehr stimmt. Und wer weiß, ob das Wetter nicht eins von den Phänomenen ist, das sich gerade nach der Beobachtung richtet. Gut, ich bin kein Meteorologe, ich kann das nicht technisch begründen, aber ich könnte... vom Alltagswissen her: Wenn du sagst, wenn's regnet, spannen wir halt unsere Schirme auf. Wer weiß, ob durch die Schirme nicht ein Wärmeeffekt erzeugt wird, der daraufhin wieder die Menge des Niederschlags reguliert.

Christiane: mhm? Vielleicht könnte man so Überschwemmungen in China verhindern?

Herbert: gell, verstehst Du?

Christiane: na ja, gut, möglicherweise sind wir ein Teil des Systems, können aber auch das nicht wissen, weil wir nicht wissen, wie wir es untersuchen könnten.

Herbert: genau...

Die Pathologie-Operation

Christiane: Worauf ich hinauswollte, war das Definierende. Ob ein lebendes System sich tatsächlich so stark beeinflussen läßt von unserer Theorie darüber, ob

wir es als komplex oder überkomplex bezeichnen oder ob wir sagen: wir müssen es schützen oder nicht? Ich überlege mir gerade, auf welche Systeme sich diese Aufforderung oder diese Überlegung beziehen könnte... Dann doch schon eher auf soziale Systeme, oder?

Herbert: Die Überkomplexität? Nö..., ...

Christiane: Schutz von Biotopen? Welche denn?

Herbert: Nee, hier, das Phänomen der Situation. Das ist mein Thema, ja? Ein und dieselbe Situation, jetzt unter all dem betrachtet, was wir hier so besprochen haben, möglicherweise auch in der Form zu achten, daß man sagt: ich tu meine Forschungsstrategie von vorn herein nicht auf eine 100%ige Analyse oder so was ausrichten. So, wie wir eben gesagt haben, kann man das aus den verschiedensten Gründen so handhaben: z.B. resignativ, z.B. weil man sagt, es geht eh nicht, vergiß es, Agathe! Aber auch eben unter dem Gesichtspunkt, wenn man's mit dem Fachbegriff sagen will: daß wir keine Artefakte herstellen. Beispiel in der Pathologie. Dann hab ich zwar, z.B. von einer Situation, sagen wir mal ein Foto..., wo ich doch hier eben die ganze Zeit nach Fotos gefahndet hab (klopft auf Christiane's Dokumentation ihres letzten Team-Trainings)... Ich hätte da also ein Artefakt, aber siehe da, dieses Artefakt ist alles mögliche, bloß keine Situation...

Christiane: ...die Dokumentation umkreist oder umschreibt allenfalls annähernd Situationen, stimmt.

Herbert: Und das Problem ist, wenn ich es hinterher als Situation verkaufe, dann krieg ich wirklich ein Problem, weil dann verkaufe ich etwas, was ich gar nicht hab.

Christiane: 'ne Leiche...

Herbert: Ja, 'ne Leiche...

Christiane: ... und nicht mal die habe ich...

Herbert: Ja? Und das ist dann, jetzt, wenn man's konkret wieder auf die Trainingsebene, auf die handlungstheoretische Ebene in der Situationsdynamik bringt, dann würde ich sagen: Das wäre der Übergang in die sogenannte Fallarbeit. Ja? Da muß man ja auch aufpassen, in der Supervision z.B., daß man nicht den Fall in der Fallschilderungsform, wie der Klient den mitbringt, mit der dort passierten Situation verwechselt.

Christiane: mhm..., ja, klar, die ich ja gar nicht kennen kann...

Herbert: Na gut, dann kommt noch die ganze Theorie

mit dem Michael Balint und den Resonanzphänomenen usw...

Christiane: Mhm, okay, ich schätze, es steckt in der Begriffsbildung „Überkomplexität“ auch eine Aufforderung, mit Situationen auf eine spezifische Art und Weise umzugehen, und zwar, nicht davon auszugehen, daß man sie in irgendeiner Weise in den Griff kriegen könnte. Das kann ich nachvollziehen. Diese Auffassung könnte ein bißchen bescheidener machen.

Exkurs über die Beherrschbarkeit kleiner und großer Phänomene

Herbert: Genau, man geht ja vermutlich im Alltagsbewußtsein davon aus, daß nur Riesenphänomene nicht in den Griff zu kriegen sind, daß die kleinen Phänomene beherrschbar sind und die großen eben nicht. Ich meine, in der SD haben wir ein schönes Beispiel, daß das nicht stimmt. Also, wenn man das mal so sagen will. Das kann man ja auch graphisch darstellen. (zeichnet eine weitere Skizze mit X- und Y-Achse) Also, nehmen wir mal an, X ist das Parameter für Klein am einen Ende und am anderen Ende ist Groß – und Y ist das Parameter links für Nicht beherrschbar und rechts für Beherrschbar:

Wenn man nun sagt, kleine Phänomene kann man beherrschen – und große Phänomene kann man nicht beherrschen, dann würde so eine Kurve entstehen (zeichnet die Kurve so ein, daß die maximale Beherrschbarkeit bei den kleinen Phänomenen eintritt) Die Situationsdynamik würde dagegen sagen, die kleinen Phänomene kann man nicht beherrschen, aber die großen kann man beherrschen (zeichnet eine gegenläufige Kurve). Das wäre also genau umgekehrt, das Beispiel der SD. Und die erste Kurve wäre das Beispiel des üblichen Alltags. Da wird ja auch behauptet: Der Alltag ist im Kleinen beherrschbar. Nur die USA als Riesenphänomen kann man nicht beherrschen. Die Situationsdynamik würde dagegen sagen: unsere Situation kann man nicht beherrschen. Aber die USA kann man beherrschen.

Christiane: Und wie geht das?

Herbert: Warum man die USA beherrschen kann? Weil

sie ein durch ihre Begrifflichkeit bereits festgelegtes System ist. Das ist ein Wort, wenn man so will. Wenn jetzt jemand sagt, Situation ist auch ein Wort, dann stimmt das, dann hat man erstmal Waffengleichheit. Aber was mit dem Wort Situation gemeint ist, das Hier-und-Jetzt, das ist eben – kommen wir jetzt einfach nochmal drauf zurück – überkomplex.

Wenn man jetzt ontologisch argumentiert, indem man sagt: Ja, wo ist denn die USA? Da wird der Eine sagen, ja, das ist 6.000 km von hier weg. Mag ja sein, aber in der kommunikativen Praxis ist es hier! Als das kommunikative Thema sind die USA immer hier, sogar auch mit dem Parameter. Es ist hier – und zwar in einer Entfernung von 6.000 km. Also, als Thema muß es hier sein, in welcher Form auch immer. Also, die UDSSR...

Christiane: ... die war einmal und ist nicht mehr...

Herbert: (lacht) Okay, man sagt im Allgemeinen: Die USA sind schwer beherrschbar. Sie sind weit weg und es ist ein Riesenphänomen. Und die Situationsdynamik würde sagen: Nö, das stimmt ja schon mal deswegen nicht, weil als Thema sind die USA hier! Und wenn ich dann die anderen beiden Gründe oder Argumente lasse, daß das sehr flüchtig und sehr komplex ist, was da passiert, dann kann man sagen: Ja, aber dann passiert's ja trotzdem hier - und sonst nirgends.

Also, ich würde sagen: Die USA sind nirgends auf der Welt komplex, weil es die USA in diesem Sinn gar nicht gibt. Es gibt nur das Wort USA – und die Denkform, die wir hier haben, um ein Phänomen, das wir USA nennen, zu beschreiben. Wenn ich jetzt z.B. in Nebraska mit Schlittenhunden unterwegs bin, ist das dann USA?

Christiane: nee...

Herbert: Nicht wahr, das ist das Rumlaufen mit Schlittenhunden. Ich kann nämlich genauso gut in Grönland das selbe machen...

Christiane: auch nicht USA...

Herbert: Das ist heute Dänemark, oder? Jedenfalls, ich weiß gar nicht, die sind inzwischen selbstständig. So, das heißt also: USA in diesem Sinne gibt es gar nicht. Das ist höchstens ein Rechtskonstrukt, also das, was die Verfassung der USA beschreibt und die Grenzen, die drum herum sind, ja? Von daher kann man also argumentieren: Gerade diese Großbegriffe sind leer.

Hegel würde das auch sagen. Okay, das ist ein philosophisches Grundproblem: Was ist abstrakt? Was ist konkret? Was ist voll? Wo herrscht Fülle und wo herrscht Leere?

Was ermöglicht Situationsdynamik?

Herbert: Ich will das ja auch gar nicht dogmatisch festlegen, so wie man jetzt an dem heutigen Abend sieht. Die Grundkonzeption von Situationsdynamik ermöglicht aber den Dialog oder den Diskurs darüber, was abstrakt, was konkret, was voll und was leer ist. Darin sehe ich den Vorteil der Situationsdynamik. Es muß nicht sein, daß es heißt: SD legt bestimmte Denkwege fest, sondern es reicht, wenn man sagen kann: SD macht eine andere Diskursstrategie möglich, die vorher nicht möglich wäre, indem sie auf ein bestimmtes Phänomen, nämlich die dynamische Situation aufmerksam macht. Es ist in anderen Wissenschaften ja genauso.

Wenn ich z.B. sage: Es gibt Ethik! Dann kann ein anderer sagen: Wieso gibt's Ethik? Ethik gibt's überhaupt gar nicht. Was soll denn der Quatsch? Ethik gibt's nicht. Oder: In der Theologie oder der Religion: Es gibt Gott. Die einen sagen: Ja klar, gibt's Gott. Die anderen sagen: So ein Quatsch. Mit den säkularen Begriffen ist es doch genauso, indem einer sich hinstellt und sagt: es gibt Ethik. Da kann man sagen: zeig mir sie mal.

Christiane: Wo hast Du sie versteckt?

Herbert: Ja, und dann wird er vielleicht irgendwelche Teilphänomene zeigen, wie z.B. ein riesendickes Lehrbuch der Ethik. Aber dann kann man sagen: Das ist doch nicht die Ethik! Ethik als dieses Wort, als diesen Begriff, gibt es nicht empirisch, sondern es ist ein Großbegriff, der über die Empirie rausgeht und deswegen behaupte ich, daß er nicht komplex ist. Der ist sowas von furzeinfach. Nämlich insofern, daß das einfach ein Wort jetzt ist. Also gut, das ist jetzt bö's' übertrieben.

Christiane: mmhm..., das glaub ich aber auch.

Herbert: Okay, aber bleiben wir mal bei der Aussage: Die USA ist einfach nur ein Wort. Was soll an einem Wort komplex sein? USA. Das Wort kann ja wohl auch ein Erstklässler schon, oder? Und was ist dieses Wort USA, wenn wir damit operieren wollen? Dann ist es ein

Sachthema hier und jetzt. Die Operation heißt dann aber: es gibt ein Riesefeld von Empirie. Die Bezeichnung, die da drüber ist, ist aber als Bezeichnung ganz einfach ein Wort: Man könnte es genauso gut ABC nennen oder „The Northern Part of the American Continent“. Da sieht man also, man kann anstatt USA zu sagen, diese vielen empirischen Sachverhalte ganz beliebig bezeichnen. Und was soll an diesen Lautformen, an diesen Schriftzeichen, was soll daran komplex sein?

Christiane: Klar, die Bezeichnung als solche ist nicht komplex. Bloß das Wissen eben, daß diese drei an sich leeren Buchstaben etwas assoziieren, so viele Welten bergen, diese vielen Millionen Menschen und was sie seit der Geschichte ihrer Auswanderungen von Irland, Italien, Griechenland z.B. gemacht haben? Alles das, was es für mich zur Zeit gerade darstellt. Ein Volk von Kriegstreibern? Von Träumern und Machtgeiern? Der Wiege der Demokratie? Kontinent der Revolutionen, Widersprüche, Befürchtungen und Hoffnungen .. und was einem noch alles dazu einfallen könnte...

Herbert: Das könnte man jetzt in der Linguistik diskutieren, das sogenannte Bezeichnete und das Bezeichnende. Oder man könnte es in der Semiotik diskutieren unter dem Aspekt: Zeichen und Bezeichnetes, bis hin zur Symbolik.

Christiane: mhmhm, aha ...(gähnt) und dann? Was wird dann daraus?

Herbert: Ich behaupte, in dem Moment, wo es einfach linguistische Zeichen sind, ist das ganze Komplexitätsproblem gelöst. Was soll an einem Zeichen kompliziert sein? Ganz im Gegenteil, wenn das Zeichen kompliziert ist, verliert es wieder seinen Zeichencharakter.

Christiane: Gut, das ist mir klar, das Zeichen selbst ist kein großes Phänomen...

Herbert: Das damit Bezeichnete ist aber ein - sagen wir mal - riesiges Phänomenfeld, ja?

Christiane: Eben, und das ist dann beherrschbar? Das verstehe ich glaube ich heute Nacht nicht mehr!

Herbert: was meinst Du? ... die drei Zeichen?

Christiane: Nee, das riesige Phänomenfeld, indem ich es auf ein Zeichen bzw. auf drei Buchstaben zurückführe.

Herbert: Ja, das Zeichen ist doch beherrschbar...

Christiane: Ja, das Zeichen schon, aber das

Bezeichnete, die Größe des Phänomenfeldes, das die drei Buchstaben USA bezeichnen und sobald ausgesprochen, in den Vorstellungen wachrufen?

Herbert: Ja, aber das ist doch die Frage: Wo erscheint denn die USA jemals als Phänomen? Die erscheint doch nie! Du kannst doch das als Phänomen niemals...

Christiane: ... es sei denn, das Bezeichnete erscheint hier und jetzt mittels des Zeichens im Gespräch? Okay, dann ist alles außerhalb des Hier und Jetzt gar nicht als Phänomen existent, oder?

Herbert: So, jetzt haben wir aber genug geschafft, oder? Hast Du das Gerät wieder ausgeschaltet?

Christiane: noch nicht..., aber ich muß wieder mal einsehen: Es läßt sich wirklich nichts wiederholen. Unser nicht aufgenommener Dialog von vorhin ist einfach futsch...

Herbert: Den haben wir aber wieder reingeholt, das war doch nur ein kleines Stückchen, das mit dem Blinden Fleck im Auge des Betrachters? Meintest Du das?

Christiane: Ja, schon, aber da war doch noch mehr. Der Kontext war, soweit ich mich erinnere: Situation hat nicht Identität und Dauer, sondern zeichnet sich durch Flüchtigkeit aus. Wissenschaft setzt sich deshalb nicht mit dem Nahbereich, der Situation, auseinander, sondern geht von der Steuerbarkeit und Kontrollierbarkeit der vorhandenen Strukturen des Nahbereichs aus. Insofern scheint der Nahbereich oder der Alltag beherrschbar... Im Gegensatz dazu definierst Du Situation (als Gegenbegriff zum grauen Alltag) als überkomplexes und folglich nicht beherrschbares Phänomen. Soweit kann ich folgen. Meine Frage war: Führt unreflektiertes Nutzen des Begriffs „Überkomplexität“ nicht zumindest zur Versuchung der Trivialisierung von Komplexität? Was kann denn letztlich über Komplexität hinaus wahrgenommen werden? Du hattest dann im Gespräch auch die Differenz "soziales System" mit seiner Komplexität versus "Situation" mit ihrer Überkomplexität gebildet, wenn ich das richtig verstanden habe. Wie würden Situationsdynamiker dann die Situation eines sozialen Systems zum Zeitpunkt xy bezeichnen? Wird die Situation, wenn es die Situation eines sozialen Systems ist, weniger komplex?

Für heute würde ich unser Gespräch gern mit der

Hypothese beenden: Vielleicht können die Protagonisten eines sozialen Systems bloß nicht erkennen (der blinde Fleck des Auges als Entsprechung zu einem sich selbst beobachtenden System, das sich auch nicht direkt selbst beobachten und erkennen kann), daß auch sie qualitativ „überkomplex“ existieren.

FORTSETZUNG FOLGT!

Herbert Euschen und Christiane Schmidt, Mannheim,
8.6.2008

Lektorat:

Herbert Euschen, Lehr-Trainer (SD), Lehr-Supervisor (SD) und Organisationsberater (SD)

Transkription und Textbearbeitung:

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Der Wir-Aspekt und seine Dynamik

Situationsdynamik als Basis beraterischer Haltung

Einsicht und Aufklärung

Am Anfang war der Unterschied

Situationsdynamik als Basis beraterischer Haltung

Man kann Situationsdynamik als Hintergrund-Theorie zu unterschiedlichen Formen von Beratung, Bildung und Training verstehen, die über die Unterschiedlichkeiten ihrer Anwendungsformen hinaus ein allen gemeinsames und grundlegend verbindliches Gerüst von Berater-Haltung vermittelt.

Theorie und Modell der Situationsdynamik regen auch dazu an, die beraterische Haltung gegenüber Klienten-Systemen bzw. die angewandten Beobachtungs- und Interventionskriterien bezüglich sozialer Systeme immer wieder zu reflektieren, um nicht in eine Einbahnstraßen- oder Ein-Optionen-Beratung zu gelangen, die das Blickfeld auf die Situation des sozialen Systems einengt.

Alternativen und Entscheidungsspielräume werden sichtbar, wenn Klienten die Anzahl ihrer verfügbaren Deutungs- und Handlungsoptionen vermehren können. Dazu bedarf es jedoch einer Beratungs-Situation, in der die Berechenbarkeit von Berater- und Klientenaktionen sowie deren Reaktionen sinkt. Folglich kann dann allen Beteiligten und durch alle Beteiligten wieder etwas Unerwartetes geschehen.

Berater können in Versuchung geraten, der Verführung von Klienten nachzugeben, gemeinsam ein dem Klienten vertrautes Ein-Optionen-Modell zu praktizieren, also die Wirklichkeitskonstruktion des Klienten lediglich zu bestätigen. Das ist bereits geschehen, sobald Berater in Übereinstimmung mit ihrem Klienten davon ausgehen und dabei bleiben, daß ein bestimmtes als solches bezeichnetes Problem als die Ursache des bereits diagnostizierten Übels zu betrachten ist und daß folglich nur dieses Problem gelöst werden muß, um einen bereits ermittelten erwünschten Zustand herzustellen.

Diese hier angestellten Überlegungen mögen manchem wie Haarspalterei erscheinen. Man könnte fragen: Wozu

denn noch andere Optionen bemühen, wenn dieses soziale System bereits alle Kräfte eingesetzt hat und selbst zu einer nützlichen Lösung seines Problems gelangt? Es verfügt ja offensichtlich über die erforderlichen Ressourcen. Womöglich wird hier Beratung zur Begleitung des Lösungsprozesses benötigt, warum sollte man solche Begleitung nicht gewähren?

Jedoch könnten (und sollten meines Erachtens) gerade einem hinzugezogenen professionellen Beobachter Fragen in den Sinn kommen, die über solche auf den ersten Blick eindeutigen Aufträge hinausgehen. Beispielsweise könnte man fragen, wozu das System denn einen Berater zur Lösung eines Problems hinzuzieht, wenn es dazu offensichtlich keinen Berater benötigt?

Solche Fragen führen uns eine Ebene tiefer, unter die geübte und funktionierende Benutzer-Oberfläche sozialer Systeme. Wer hier sorgfältig beobachtet und diese Beobachtungen kommuniziert, gelangt bereits über die vertrauten, immer auch gemeinsam definierten Deutungs- und Handlungsmuster hinaus, was meines Erachtens in dem sozialen System, das hier in seiner Rolle als Klient angesprochen ist, Chancen eröffnet, multiperspektivisch die eigene Situation zu beobachten und die in ihr enthaltenen Optionen zu entdecken.

Deshalb bemüht sich Situationsdynamik auch in der Arbeit im Wir-Aspekt der Situation um beobachtende Distanz zu vertrauten psychologischen, psychoanalytischen, gruppensystemischen, politischen, philosophischen und anderen Deutungsansätzen. Die dahinter stehenden Theorien und daraus resultierenden Deutungsmuster werden nicht als falsch oder unbrauchbar abgelehnt, sondern in ihren historischen Zusammenhängen gesehen und als potentielle Werkzeuge zur Strukturierung der Beobachtung und der Interpretation der Situation verstanden. Solche Haltung vermag eine Wachheit der Berater-Beobachtung zu fördern, die sich davor hütet, eine bestimmte (eigene) Vorstellung oder Idee zugunsten einer anderen als die einzig empfehlenswerte Konstruktion, die richtige Theorie

oder als die optimale Problemlösung für das soziale System zu betrachten, das ja gern die externe Expertenlösung als die bessere betrachtet.

Auch das Vier-Felder-Modell der Situation bietet eine Chance, aus unterschiedlichen Beobachtungsperspektiven auf die Situation des Beratungs-Systems (System und Berater) hier und jetzt zu schauen. Man kann es als bewegliche Beobachtungsplattform nutzen, auf der sich alle im Beratungs-System Beteiligten bewegen und je nach Aktion auf der Plattform ihre Position verändern, wodurch alle anderen ebenso veranlaßt werden, ihre Position zu verändern und immer wieder einen anderen Aktions- und Beobachterstandpunkt einzunehmen. Die Chance des Modells liegt vor allem darin, das Vertraute unvertraut zu machen, iwenn es gelingt, ungewohnte und vielleicht sogar bisher unbekannte Beobachterpositionen zu wählen und einmal aus dieser Sicht auf das eigene System zu schauen.

Dieses Situationsmodell ist auch zur Strukturierung von Kommunikationsprozessen von Vorteil, indem es die Situation als Basis der Situationsdynamik definiert, ohne der Auffassung der jeweiligen Situation Normen zu setzen. "In der Situation kommunizieren (Intentionaler Aspekt) Individuen (Ich-Aspekt) in einem sozialen Kontext (Wir-Aspekt) über eine Sache (Sach-Aspekt)". (H. Euschen, in "Alltagsbezogene Agogik", Ludwigshafen 1983)

"Das Problem der Normsetzung (durch Lehrende und Berater) kann dadurch nicht entfallen, denn auch sie konstruieren ihr Vorgehen auf ein Ziel hin, wozu (beraterische bzw. lehrende und lernende) Konzeptbildung schließlich auch betrieben wird, denn dies ist ihr Zweck. Es kommt also darauf an, das Normproblem neu zu fassen. Alltagsbezogene Agogik (Lehr und Lernprozesse) ist nicht normfrei. Sie setzt als Norm diejenige des Ansatzpunktes. Ansatz ist (in den theoretischen Überlegungen der Situationsdynamik) die tatsächlich vorhandene Situation." (H. Euschen, in "Alltagsbezogene Agogik", Ludwigshafen 1983)

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Der Wir-Aspekt und seine Dynamik

Situationsdynamik als Basis beraterischer Haltung

Einsicht und Auf-Klärung

Am Anfang war der Unterschied

Einsicht und Auf-Klärung in sozialen Systemen

Die Kompliziertheit eines Systems ist im systemtheoretischen Sinne (Willke, H. "Systemtheorie, Einführung in die Grundprobleme", 1982) von der Art seiner Zusammensetzung bestimmt. Wesentlich sind Anzahl und Verschiedenheit der Elemente sowie Anzahl und Verschiedenheit der Beziehungen zwischen den Elementen. Es kann sich z.B. bei einem Taschenrechner um ein wenig oder bei einem Personal-Computer um ein sehr kompliziertes System handeln. Beiden ist jedoch gemeinsam, daß es sich um triviale Systeme handelt; man geht davon aus und möchte sich auch gern darauf verlassen, daß ihr Verhalten vorhersagbar und steuerbar ist.

Erst durch die Dynamik der Veränderlichkeit im Zeitablauf entsteht in Systemen die Qualität der Komplexität. Wenn nicht vorhersagbar ist, wie sich die Elemente eines Systems verhalten werden, wenn ihre Verhaltensmöglichkeiten vielfältig sind und auch die Wirkungsverläufe zwischen den Elementen im Zeitablauf veränderlich sind, handelt es sich um ein komplexes System.

Sobald ein System Lebewesen enthält (ökologische und soziale Systeme), handelt es sich um komplexe, nicht-triviale Systeme, deren Unberechenbarkeit dazu führt, daß Beobachter je nach ihrem Beobachtungsfokus auf unterschiedliche Weisen darauf reagieren. "Recht häufig besteht die Reaktion auf Komplexität im 'so tun, als ob' das soziale System in Wirklichkeit eine triviale Maschine sei. Diese gedankliche Trivialisierung scheint auf den ersten Blick ganz vernünftig zu sein." (Ullrich, H., Probst G.J.B., "Anleitung zum ganzheitlichen Denken und Handeln", 1991) Denn Menschen, die in Situationen zielgerichtet handeln und sozial angemessen agieren und reagieren wollen, sind auf Reduzierung der Komplexität angewiesen.

"Der Begriff 'System' ist keine Etikette, die wir einem 'Ding' ankleben können, er ist eine *Form der Wahrnehmung*, eine Konstruktion des menschlichen Geistes. Komplexe Sachverhalte werden von verschiedenen Menschen je nach Erfahrung, Einstellung, Interesse, zu lösender Aufgabe usw. ganz verschieden wahrgenommen. Auch der einzelne Mensch kann die Dinge mal so und mal anders anschauen. Insbesondere in einer arbeitsteiligen sozialen Institution, in der die beteiligten Menschen je verschiedene Funktionen haben, konstruieren diese unterschiedliche Wirklichkeiten und nehmen verschiedene Systemabgrenzungen vor." (Ullrich. H., Probst G.J.B., "Anleitung zum ganzheitlichen Denken und Handeln", 1991)

Folgt man den zuvor genannten Hypothesen, kann man nicht mehr auf Feststehendes pochen wie "Schließlich ist diese Organisation dazu da, daß ...," oder "Das einzig Wichtige ist doch ..." Solche Aussagen stellen Verabsolutierungen einer Sichtweise dar, die davon ausgeht, die eigene Wahrnehmung stelle die einzig wahre Wirklichkeit dar. Wenn in sozialen Systemen eine grundlegende Einsicht über unterschiedliche Wirklichkeitskonstruktionen gewonnen wird, ist damit bereits zahllosen Mißverständnissen und Streitigkeiten, die aus Wahrheitsbehauptungen im Zusammenwirken von Menschen resultieren, der Nährboden entzogen.

Überall da, wo Einsicht über die selbst geleistete Gestaltungs- bzw. Konstruktionsarbeit in der Situation wächst, dient solche Erkenntnis der Auf-Klärung einer immer auch gegebenen Situation. Hiermit werden grundlegende dynamische, auch widersprüchliche Kräfte angesprochen, die sich in der Situation als wirkungsvoll erweisen. Der soziale Akteur ist unausweichlich immer auch ein sozial abhängiger Akteur, der mit bestehenden sozialen Mustern ebenso konfrontiert wird wie er sie selbst reproduziert bzw. gestaltet.

Deshalb werden in der angewandten Situationsdynamik auch einander widersprechende Theorien und Modelle von der "Wirklichkeit sozialer Systeme" diskutiert und eingesetzt. Daraus kann kein feststehendes theoretisches

Gedankengebäude resultieren. Die Beweglichkeit situationsdynamischer Theoriearbeit bewirkt dadurch über eine situationsbezogene Didaktik hinaus eine lebendige Diskussion ihrer angewandten Konzepte, die sich wesentlich auf der Basis systemtheoretischer Erkenntnisse zusammenführen lassen. Dazu gehören, um hier nur einige der Wesentlichen zu nennen: die Systemtheorien (insb. Luhmann, Willke), Kybernetik 2. Ordnung und Konstruktivismus (H.v.Förster), die Theorie der Beobachtung (Bateson), Kommunikationstheorie (Watzlawick).

"Gemeinsam erschaffen wir die Welt"

Dieser konstruktivistischen These folgt die beraterische Haltung vor dem Hintergrund von Situationsdynamik. Beratung bedeutet dann, der Vielfalt beobachtender Akteure, deren Beobachtungs-Foki und benannten Systemgrenzen, Erklärungen und Bewertungen ihres Handelns im beobachteten sozialen System Raum zu verschaffen sowie die Unterschiedlichkeit der Beobachterperspektiven und ihrer Aussagen und Konsequenzen zu kommunizieren.

Insofern bedeutet Beratung auch, zur Erzählung mehrdimensionaler Ge-Schichten einzuladen. Dann gewähren die kommunizierenden unterschiedenen Beteiligten durch unterschiedene relevante Systemebenen und -grenzen desselben Objekts einen Blick auf eine Komplexität, aus der soziale Systeme bzw. deren Mitglieder jeweils (anders, neu, mehr) Sinn konstituieren können. Die Möglichkeit der Multiperspektivität steckt dabei nicht nur in der Komplexität sozialer Systeme, sondern auch in jedem einzelnen Menschen: "Der Mensch als 'souveränes Subjekt jeder möglichen Erkenntnis' hat die Fähigkeit zur Suche nach alternativem Wissen bereits in sich." (Foucault).

Aus konstruktionistischer Sicht führt die Erlaubnis zur

Multiperspektivität zum Denken der differenten Positionen, die, solange sie nicht wieder festgeschrieben werden, dazu anhalten, das Paradox der Dekonstruktion weiter auszuhalten, um auf immer neuen Wegen die Randzonen zu erkunden. Die Positionen sind und bleiben dabei different, stets anders, stets im Fluß. Das heißt: "das Vertraute unvertraut machen" . Es führt zur Suche nach Ausnahmen und zum Entwickeln alternativer Geschichten. Es führt im wahrsten Sinne des Wortes zum Dialog, zur Sprache, die ins Fließen kommt und eine Gesinnung des Erkundens fördert, die einen Gegensatz zur Gesinnung des vertrauten Plädieren, Behauptens und Verteidigens bildet. (R. Timel, Dr. Wolfgang Looss, "Lernende Organisation", 2000)

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Der Wir-Aspekt und seine Dynamik

Situationsdynamik als Basis beraterischer Haltung

Einsicht und Aufklärung

Am Anfang war der Unterschied

Am Anfang war der Unterschied

Wie in den Texten zur Ich-Dynamik "Denk-Muster und Ich-Konzepte", soll hier der "Denke" von BeraterInnen, Lehrenden, TrainerInnen und KlientInnen vor dem Hintergrund der Wir-Dynamik der Situation nachgegangen werden.

Zur Untersuchung unterschiedlicher "Denken" im Zusammenhang mit Gruppen, sozialen Systemen bzw. jeglichem definierten "Wir" eignet sich meines Erachtens am besten das Situationsdynamik-Training. Als angewandte Lernarchitektur bzw. Lehr-Lern-Konzept dient es vor allem der Reflexion und Vertiefung personaler Kompetenzen.

Aufgrund der Komplexität angewandter Arbeitsformen in einer inhaltlich gering vorstrukturierten Lehr- und Lernsituation ist es das wesentliche Instrument der Grundlagenforschung zu Situationsdynamik. Deshalb eignet es sich meines Erachtens auch am besten zum Vergleich mit anderen Beratungs- und Trainings-Konzepten. Dabei geht es mir hier um die wesentlichen Unterschiede im theoriegeleiteten Handeln gegenüber sozialen Systemen und in sozialen Systemen.

Die Bezeichnung "Personale Kompetenzen" umfaßt in der angewandten Situationsdynamik die persönlichen und die sozialen Fähigkeiten. Hier wird theoretisch und didaktisch keine Unterscheidung gemacht.

Aus dem Fundus gruppendynamischer Grundannahmen könnte man diese Nicht-Unterscheidung mit der Anerkennung von und dem Respekt vor der gegenseitigen Abhängigkeit der Menschen in sozialen Systemen begründen: Ohne soziale Lernprozesse sind keine individuellen Lernprozesse möglich - und ohne individuelle Lernprozesse keine sozialen... Eine "gleichberechtigte" Abhängigkeit und Differenz zwischen beiden bleibt bestehen. Aus einer solchen Begründung resultieren einige Lehransätze, die je nachdem

individuelles oder soziales Lernen vorrangig betreiben und danach in das andere integrieren.

Eine konstruktivistisch pragmatische Begründung für die Nicht-Unterscheidung personaler und sozialer Kompetenzen (allerdings ohne ausdrücklichen Respekt und Anerkennung gruppenspezifischer Erkenntnisse) steckt ebenso in der fragenden Aussage: Woher soll ich denn wissen, wer ich bin, wenn man es mir nicht sagt? Die Abhängigkeit des lernenden Individuums vom sozialen System wird deutlich ausgedrückt. Radikaler gesagt: Ohne Feedback (nährende Aussagen) anderer über mich gelange nicht zu einem Ich (dem Konzept oder der Vorstellung, die ich von mir als Person in mehr oder weniger fester Form zu erreichen, zu bestätigen oder zu verändern versuche).

Unterschiedliche Begründungen können zwar, müssen aber keineswegs zur gleichen Schlußfolgerung und den gleichen daraus resultierenden Konsequenzen führen. Unterschiedliche Begründungen sind durch unterschiedliche theoretische Vorannahmen und Entwicklungsprozesse vor ihrem jeweiligen Hintergrund geprägt und verfolgen zwangsläufig auch unterschiedliche Intentionen.

Zur Veranschaulichung der zuvor beschriebenen Hypothese möchte ich aus den Texten zum Ich-Aspekt "[Denk-Muster und Ich-Konzepte](#)" zwei wesentlich unterschiedliche "Denk"-Modelle mit ihren unterschiedlichen Voraussetzungen und Schlußfolgerungen vorstellen:

Noch eine Etage tiefer, dem Denken auf den Leib gerückt, hinter den wahrnehmbaren Phänomenen menschlichen Tuns und Lassens, können auch die Denkmuster des Ich kommuniziert und somit beobachtet werden.

Grob vereinfacht könnte man sagen, daß die Phänomenologie der Schwarz-Weiß-"Denke" unserem gewöhnlichen Denken (im Sinne von

geübt und automatisiert) entspricht. Das ist die im Abendland eher vertraute Denkweise; sie funktioniert linear und geht davon aus, daß es jedenfalls einen direkten und ermittelbaren Kausalzusammenhang zwischen Ereignis und Ursache gibt.

Um also auf etwas als veränderungsbedürftig Diagnostiziertes den gewünschten Einfluß nehmen zu können, muß die Ursache gefunden und beseitigt werden. Mit dieser "Denke" sind wir so vertraut, daß sie erst bei aufmerksamer Beobachtung als solche überhaupt bemerkt werden kann. Teil und Folge solchen Denkens ist auch die Orientierung in der Welt anhand fortlaufend vorgenommener Bewertungen mittels gegensätzlicher Prinzipien wie gut und schlecht, schwarz und weiß, richtig und falsch, schuldig und unschuldig. Ich weiß es und Du weißt es nicht. Ätsch!

Als "Gegen-Modell" (denn das Denken kann nicht anders als zu polarisieren und sich an den so geschaffenen Gegensätzen zu orientieren) möchte ich das System-Denken ins Feld führen.

Systembezogenes oder als "systemisches" bekannt gewordenes Denken möchte ich als ein Denken beschreiben, das grundsätzlich auf der gegenseitigen Abhängigkeit allen Seins basiert.

Jenseits der befürchteten Banalität solcher Aussagen (auch hinlänglich bekannt durch Gleichnisse wie: "Wenn in Indien ein Schmetterling mit dem Flügel schlägt, fällt unter Umständen in China ein Reissack um und in Südamerika gibt's Sturm") resultiert aus dieser Grundannahme eine komplexe Betrachtung jeglicher Situation.

Die Annahme der Komplexität hindert den

Denkenden unter Umständen wirkungsvoll daran, aus den von ihm beobachteten Zusammenhängen direkt und linear mögliche Wirkung(en) und Ursache(en) ermitteln und benennen zu wollen. Zudem trägt die Idee der Beobachterabhängigkeit allen Geschehens dazu bei, jederzeit von unterschiedlichen Beobachtungen von Ereignissen sowie Annahmen über Ursachen- und Wirkungszusammenhänge ausgehen zu müssen.

Wenn man fragt, welcher Beobachter von welchem Standpunkt aus welchen Systemausschnitt mit welchem Blickwinkel (welcher Frage) was beobachtet hat, ist es schon nicht mehr möglich, von einer als eindeutig beschreibbaren und allen Beobachtenden als gleich wahrnehmbaren Wirklichkeit auszugehen. Plötzlich haben wir es mit einer Vielzahl beobachteter Wirklichkeiten und Annahmen über mögliche Ursachen- und Wirkungszusammenhänge zu tun.

Die Art des Denkens enthüllt also bereits eine häufig selbst dem Beobachter tief verborgene Intention seines Denkens: Er hat immer die Wahl, denkend eine potentielle Komplexität (die womöglich als solche nie wahrgenommen wird) von vorn herein zu reduzieren - oder denkend eine potentielle Komplexität zu erzeugen (oder wieder herzustellen), die unterschiedliche Wahrnehmungsoptionen auf die sogenannte "Wirklichkeit" öffnen kann.

Im Situationsdynamik-Training bemühen wir uns um die Wahrnehmung der Komplexität der Situation. Das heißt: Die Beteiligten arbeiten mit der Kommunikation ihrer Wahrnehmungen und Beobachtungen, die auf ihren jeweiligen Wirklichkeiten basieren. Das bedeutet auch, vertraute Denkstrukturen erweisen sich unter Umständen

als untauglich, wenn die Komplexität der Situation nicht wie gewohnt möglichst rasch reduziert werden soll, um Orientierung zu gewinnen und handlungsfähig zu bleiben.

Deshalb sind die vier Aspekte des so konstruierten Situationsmodells nützlich und auch erforderlich, um Beobachtungs- und Kommunikationsprozesse strukturieren zu können, um Orientierung und Handlungsfähigkeit in einer so unübersichtlich gewordenen Situation immer wieder finden oder Beobachtungsstandpunkte neu einnehmen zu können.

Wenn man aber den Wir-Aspekt als solchen genauer beleuchten will, ergeben sich besondere Konsequenzen, denn es geht hier nicht mehr um die Wahrnehmung unteilbarer sozialer Einheiten, um einzelne Menschen oder sogenannte Individuen, sondern um die Wahrnehmung von allenthalben sich auswirkenden unterschiedlichen "Wir"-Konstruktionen. Diese werden von allen an diesem sozialen System Beteiligten in diese soziale Situation hineingebracht und angewandt; und diese "Wir"-Konstruktionen wirken sich wiederum auf alle aus.

Die soziale Situation kann als Reservoir oder Forschungslabor, als Arena oder Kriegsschauplatz aufgefaßt werden; unabhängig von allen Auffassungen wirkt sie immer Sinn konstituierend. In sozialen Systemen wird fortlaufend Sinn aufgrund von menschlichen Wertvorstellungen produziert. Sinn ist zugleich die Basis für spezifische Zielsetzungen und Aktivitäten der Systeme. Von der Auffassung (Interpretation oder Konstruktion) der sozialen Situation sind aber Art, Quantität und Qualität der Sinnerzeugung abhängig.

Siehe hierzu auch den Text im Sach-Aspekt der Situation ["Aus der Praxis: Sachdynamik im SD-Training"](#)

Theoriebildende und didaktische Überlegungen der Situationsdynamik bemühen sich deshalb nicht um die Auflösung des Dilemmas, was nun die richtige Theorie zwecks Untersuchung von und Einsicht in das Funktionieren sozialer Systeme ist. Das tun zum Beispiel

immer noch einige Schulen psychoanalytisch ausgerichteter Gruppendynamik-Trainer, die in ihr grundlegendes Interventionsspektrum inzwischen auch systemische Überlegungen zu integrieren versuchen, was die Normativität psychoanalytisch theoretischer Grundlagen und angewandter Methoden aus gruppensystemischer Tradition jedoch nicht zu verändern vermag.

In Übereinstimmung mit Erkenntnissen der Wissenssoziologie kann man davon ausgehen, daß durch jedes Beziehen eines (forschenden) beobachtenden Standpunkts eine bereits entwickelte, (er)klärende und bewertende Position ausgedrückt wird, die sich zwangsläufig an Normen und Werten bzw. Believe-Systemen des Beobachters orientiert. Niemand ist im Besitz der allgemeingültigen Wahrheit, ungeachtet aller kollektiven Sehnsüchte, sie zu finden und beweiskräftig zu praktizieren. Aber selbst wenn man das weiß, kommt man als Akteur und Beobachter, als Trainer oder Mitglied eines sozialen Systems nicht umhin, Position zu beziehen und von Annahmen auszugehen, die von bisherigen eigenen Erfahrungen in sozialen Systemen bestätigt wurden.

Indem aber Position bezogen werden muß, wird das Dilemma für alle Beteiligten sichtbar. Positionierungen wie "Ich weiß wie es ist!" oder "Ich gehe mal davon aus, daß ..., was folgt dann daraus?" oder "Ich habe das schon als nützlich erlebt, was meinen Sie dazu?" verraten mehr über den Beobachter als über das beobachtete soziale System.

Man sieht dann Anhänger traditioneller Theoriebildung bei der gründlichen Diagnosearbeit, die im Eifer des Gefechts zu Kommunikationsmustern wie "Hab ich Dich, Du Schweinehund!" tendieren. Das haben nicht alle Leute immer gern. Und man wird beobachten können, daß Anhänger oben genannter systemberaterischer Ansätze sich davor hüten, implizit oder explizit solche Äußerungen zu machen. Sie bevorzugen elegantere Kommunikationsmuster, die von manchen Menschen als relativierend oder ausweichend empfunden werden, was

in Krisensituationen auch nicht besonders angenehm ist.

In Situationsdynamik-Trainings wird darum eine Vervielfältigung des Dilemmas angestrebt, damit jedenfalls deutlich wird: Es gibt nicht die richtige und die falsche Haltung. Das ist die Hypothese, von der SD-TrainerInnen ausgehen und womit sie ihre trainierende Gruppe konfrontieren. Das zieht dann erst einmal ein wunderschönes so empfundenes "Chaos" nach sich, das natürlich auch niemand leiden kann. Denn die ersehnte multiperspektivische Sicht, die (über vertraute Deutungs- und Handlungsmuster hinausgehend) andere und mehr Optionen entdecken läßt als die bisher realisierten, ist mit solcher Konfrontation noch lange nicht erreicht.

Jedoch ist damit der wesentliche Unterschied formuliert, der die angewandte Situationsdynamik von anderen Ansätzen unterscheidet: Es gibt so viele Sichtweisen und Konstruktionen dieses sozialen Systems wie BeobachterInnen anwesend sind und zwar inklusive TrainerInnen. Keine Sichtweise ist richtig oder falsch, manche sind manchmal nützlicher als andere. Alle haben ihre Chancen und Gefahren.

So kann man im Wesentlichen die Haltung der Unentscheidbarkeit beschreiben, die im Idealfall auch grundlegend die Denk-Haltung der Beteiligten im SD-Training prägt: Wir wissen nicht so viel über "die" Wirklichkeit.

In aller Bescheidenheit können wir unseren jeweiligen Standpunkt anhand unserer Beobachtungen mit-teilen und zuhören, wenn andere ihre Standpunkte und Beobachtungen schildern. Eine solche Haltung wirkt dem mehr oder weniger nützlichen Verlangen entgegen, die Komplexität der Situation möglichst rasch und sinnvoll im eigenen Sinne zu reduzieren, um hier und jetzt handlungsfähig zu sein.

Das Problem der Normsetzung entfällt also nicht, indem man behauptet, es entfalle, indem man sich auf die tatsächlich vorhandene Situation bezieht. Denn: Was ist denn die "tatsächlich vorhandene Situation"? Auch die Geschichte der Sozialpsychologie erzählt Kapitel für

Kapitel über immer nur zum Teil zutreffende Hypothesen und Schlußfolgerungen, die günstigstenfalls ausschnittsweise Zusammenhänge erhellen konnten, aber je für sich genommen nicht zur Wahrnehmung einer "Wirklichkeit" führte, die den Forschenden lange Zeit als ein allen wahrnehmbares, unveränderbares Ganzes vorschwebte.

Konstruktivistische Denk-Ansätze (eine unerlaubte Zusammenführung von wiederum sehr unterschiedlichen Theorien) gehen zumindest im Wesentlichen übereinstimmend davon aus, daß es keine tatsächlich vorhandene Situation gibt, zumindest in dem Sinne, daß alle hier und jetzt daran Beteiligten sie nicht gemeinsam als solche gleich konstruieren und definieren könnten, selbst wenn sie das wollten.

Es gibt trotz aller gemeinsam verhandelter Standards, Daten und Ereignisbeschreibungen (mehr oder weniger deutlich) unterschiedliche Beobachtungs-, Kommunikations- und Handlungsprozesse, die alle Beteiligten im Hier und Jetzt der Trainings-Situation in ihrem Ringen um Definitionsmacht zeigen.

Auf diese Weise vervielfältigt sich auch der Prozeß der Normsetzung und wird günstigstenfalls als soziale Aktivität aller Beteiligten kommunizierbar, d.h. hier und jetzt als manifestes Geschehen in diesem sozialen System beobachtbar.

Und schon ist ein neuer Glaubenssatz kreiert! Da die Selbstreferentialität jeglicher Aussage unvermeidlich ist, könnte man also jetzt fragen, ob ich mit diesem "neuen Glaubenssatz" gerade ein selbst verstecktes Osterei gefunden habe und/oder ob ein soziales System diese Aussage nützlich finden könnte, um welchen Sinn auch immer daraus zu produzieren.

Auch zur Untersuchung solcher Fragen eignet sich nach meiner Erfahrung die Praxis des Situationsdynamik-Trainings. Es hält genügend Zeit und Raum bereit, um in einer Gruppe von Menschen jeweils relevante Fragen zu stellen und zu Beobachtungen und Vermutungen

anzuregen: Nehmen wir einmal an, daß ich mich als Trainerin weigern würde, Ihrer Gruppe Normen zu setzen. Ist das möglich? Und wenn ja, was passiert dann?

Solche Fragestellungen klingen sehr verdächtig nach gruppendynamischen Laboratoriumsfragen, die sich in den 70er-Jahren auch in Deutschland plötzlich großer Beliebtheit erfreuten. In einigen Berater- und Trainer-Profi-Kreisen sind sie inzwischen völlig out - wozu und für wen ist das nützlich? In anderen Kreisen baut man nach wie vor und nur auf die aus dieser Zeit gewonnenen Erkenntnisse und findet womöglich immer wieder selbst versteckte Ostereier - könnte das nicht auch nützlich sein?

Im Situationsdynamik-Training bewegt man sich zwischen beiden Lagern, die sich gar nicht gut vertragen, auch nicht im Innern einer einzelnen darüber nachdenkenden Person, was möglicherweise in den ersten konzeptionellen Aussagen zur Situationsdynamik zur Bezeichnung der "Überkomplexität der Situation" geführt hat. Dieser Begriff kann auch als Beschreibung dafür verstanden werden, daß ein möglichstes Offenhalten der Bewertung situativen Geschehens manchmal über das dem Verstand Erträgliche hinausgehen kann. Dadurch wird aber die Situation eines sozialen Systems nicht komplexer als äußerst komplex.

Jedenfalls ist das Trainer-Handeln in einem SD-Training (und allen anderen von Situationsdynamik geprägten Arbeitsformen) ein mehrfach theoriegeleitetes Handeln auf der Basis von nachvollziehbaren (= kommunizierten) Vorannahmen. Die auf diese Weise von TrainerInnen kommunizierten Normen und Werte tragen deutlich (= deutbar) und je nach dem auch zur Regelbildung des jeweilig arbeitenden sozialen Systems bei. Folglich reduzieren auch Trainer für Situationsdynamik die Komplexität der Situation, indem sie Fragen stellen, die auf bereits entwickelten Hypothesen beruhen und zu Aussagen gelangen, ohne deren historisch fundierten und strukturierten Austausch ein Lernen in der sozialen Situation nicht möglich wäre.

Der letztlich relevante Unterschied zwischen Situationsdynamik und anderen Ansätzen ist also nicht die Frage nach einem bestimmten theoretischen Konzept, das im Situationsdynamik-Training in der Arbeit mit dem sozialen System hier und jetzt zu favorisieren ist. Sondern es ist eine grundlegend selbstreflexive Frage, die immer wieder einen Anfang markiert und einen Ausdruck des relevanten Unterschieds erst ermöglicht: Es ist die immer wieder ähnlich lautende Frage an alle Beteiligten in der Situation: "*Wozu beobachte und kommuniziere (Intentionaler Aspekt) ich (Ich-Aspekt) in diesem sozialen System (Wir-Aspekt) hier und jetzt was (Sachaspekt)?*"

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Modell der Situation
Einführender
Überblick

Zur Geschichte der
Situationsdynamik

Zeitgeist der 68er -
Situationsdynamik
im Wandel

"Gemeinsam
erschaffen wir die
Welt"

Zur Geschichte der Situationsdynamik

Von der Entwicklung der Situationsdynamik zur Institution DGSD e.V.

Ein Vorläufer der Deutschen Gesellschaft für Situationsdynamik e.V., war der "Arbeitskreis für alternative Lebensformen im Saarland", kurz "AKALLEF" genannt. Dessen Aktivitäten bezogen sich auf praktische Experimente (die beschriebenermaßen über das Dogma des Frühstücksmüslis hinausgingen), das Zusammenleben in Wohngemeinschaften, die Arbeit in und mit Institutionen, außerschulische Jugendarbeit und studentische Politik.

H. Euschen schreibt 1987 in den vorläufigen Texten: "Später verschob sich das gesamte Ideenfeld vom studentischen und politischen zum professionellen Bereich. Das "iael" entstand, "Institut für alternative Erwachsenenbildung und Lebensformen e.V.", und endlich die DGSD e.V., "Deutsche Gesellschaft für Situationsdynamik e.V." und ihre Untergliederungen und Ausbildungsgänge. (Herbert Euschen, Vorläufige Texte "Was ist und wem nützt Situationsdynamik?", Münster 1987, S.2)

In der "iael"-Zeit fielen bereits verschiedene Strömungen auf. Es waren therapeutische Interessen versus organisationsberaterische Interessen, die im nächsten Schritt zur Differenzierung der ursprünglichen Mitglieder in verschiedenen Institutionen führen. Diese Trennung zeigte einerseits die unterschiedlichen Absichten des agogischen Arbeitens, und andererseits ging aus dieser Trennung letztlich die erste konkrete Formulierung der Situationsdynamik als theoretisches und praktisch-agogisches Modell hervor.

Die Emanzipationsbestrebungen der 68er-Bewegung blieben bei den iael-Mitgliedern in ihrer Vielfältigkeit auch Mitte der 80er-Jahre noch auf alles mögliche bezogen, was das Leben in den jeweiligen politischen und institutionellen Situationen der Beteiligten betraf. Parallel dazu tauchte in den *Vorläufigen Texten*, formuliert von H. Euschen, das zuvor erwähnte Konzept auf, das, aus dem Kontext gerissen, eher wie ein Partei-Programm als ein praktikabler Beratungstheoretischer Ansatz klingt.

Langfristig setzte es sich später in differenzierterer Form als *das* Konzept der Situationsdynamik durch. Das in den *Vorläufigen Texten* zunächst in groben Zügen von H. Euschen angedeutete Konzept erteilt der Situationsdynamik als solcher das Wort: "Das Interesse an Situationsdynamik ist das Interesse an humaneren Lebensmöglichkeiten. Humane Lebensmöglichkeiten erfordern humane Lebensformen und humane Lebensinhalte. Lebensformen und Inhalte, die derzeit vorgefunden werden, sind zum Teil nicht human. Daher entsteht das Interesse an deren Veränderung oder an deren alternativer Gestaltung durch agogische oder organisatorische Maßnahmen."

(s. hierzu auch den Text [Zeitgeist der 68er - Situationsdynamik im Wandel](#))

Solche plakativen Aussagen regten die Menschen auf! - und sie regten zum Weiterdenken an, zu Protest, zu Kritik, zu einer deutlicheren persönlichen Haltung, aus der Konsequenzen folgen konnten. Es mag Kreise geben, in denen solche Formulierungen als banal abgetan oder als bloße Provokation empfunden werden. Solche Wirkung könnte von den in "iael e.V." organisierten Menschen beabsichtigt gewesen sein.

In den mir vorliegenden Vorläufigen Texten war H. Euschen derjenige, der die Situationsdynamik beschrieb und zur Diskussion stellte. Die Grundlagen dazu boten seine pädagogischen und soziologischen Manuskripte. Andere Gruppenmitglieder von "iael e.V." reagierten

darauf, soweit ich das aus Erzählungen und Texten nachvollziehen kann, nachdenklich bis kritisch. Im veröffentlichten Nachdenken - das Forum dazu bildeten weiterhin die "Vorläufigen Texte" - ging es um praktische Umsetzungsmöglichkeiten der von Herbert Euschen vorgestellten Idee. Erst in der Erziehungspraxis, der schulischen und außerschulischen Bildungsarbeit sowie der politischen und der beratenden Arbeit begann das Ideengerüst Fleisch anzusetzen. Es entwickelten sich pädagogisch-erzieherische Konzepte inklusive Sprecherziehung, sozial-therapeutische Ansätze und organisationsbezogene beraterische Arbeitsformen.

Damit vollzog sich einerseits die Differenzierung der Arbeitsschwerpunkte der Beteiligten im "iael e.V.". Und andererseits entstand aus dieser Differenzierung unterschiedlicher Akzente agogischen Arbeitens auch eine interne Verfestigung der Idee Situationsdynamik. So vollzog sich eine gewisse Richtungsgebung schon vor der Gründung der "DGSD e.V." innerhalb des "iael e.V.". Herbert Euschen und Ursula Geißner entwickelten anhand der bisher praktizierten Arbeitsformen eine handlungstheoretisch geleitete Idee, einen Arbeitsansatz, der unter der Bezeichnung Situationsdynamik als agogische (erwachsenenbildnerische) Arbeitsform die emanzipatorischen Ideen der 68er-Bewegung verwirklichen und fortentwickeln können sollte.

Die Aktivitäten des "iael e.V." und dann der "DGSD e.V." waren deshalb schon Mitte bis Ende der 80er-Jahre immer stärker auf Bildungsprozesse und Beratung Erwachsener konzentriert. Professionelle Beratungsformen für Institutionen kamen hinzu: Supervision und Organisationsberatung. Darin drückten sich auch veränderte Intentionen aus, nämlich als professionelle BeraterInnen an Arbeitsprozessen in und mit Institutionen mitzuwirken, mitgestalten, beraten und verändern zu wollen. So wurden die Vorläuferinstitutionen "AKALLEF" und "iael e.V." für die Menschen, die nun konkret und öffentlich mit *Situationsdynamik* zu arbeiten begannen, endgültig zur Vergangenheit.

Einige ehemalige Mitglieder der Vorläufergruppen ließen

sich, nachdem U. Geißner und H. Euschen zuvor selbst eine Ausbildung zu Supervisoren und zu Gruppendynamik-Trainern bei der ÖGGG (Österreichische Gesellschaft für Gruppendynamik und Gruppenpsychotherapie) in Wien gemacht hatten, in den ersten Ausbildungsgängen der DGSD e.V. von U. Geißner und H. Euschen zu SupervisorInnen und OrganisationsberaterInnen ausbilden.

Grundlagen emanzipatorischer Arbeit: Situationsdynamik und Bildungspolitik

So wurden die Voraussetzungen für den 1985 beginnenden Ausbildungsbetrieb der *DGSD e.V.* geschaffen, den ich 1991 in meiner Ausbildung zur Supervisorin kennenlernte. Zu diesem späteren Zeitpunkt war die *DGSD e.V.* mit dem Arbeitsansatz *Situationsdynamik* längst als Alternative institutionalisiert. Dies galt vor allem für Menschen, die als NichtakademikerInnen eine Supervisoren-, Organisationsberater- oder Trainer-Ausbildung machen wollten, aber auch für Menschen, welche die *DGSD e.V.* mit ihrem situativen Arbeitsansatz als willkommene Alternative zu den verschiedenen Schulen und Institutionen akademischer Beratungs-Ausbildungsgänge betrachteten.

Und nicht zuletzt wurde die *DGSD* für diejenigen zur Alternative, die sich von eng empfundenen institutionellen Rahmen, von persönlichen und institutionellen Routinen emanzipieren wollten. Sie ließen sich mit einer Mischung von Lust und Angst, Genuß und Ärger von den nur minimal organisierten Strukturen sowie Kommunikations- und Entscheidungsprozessen innerhalb der Institution *DGSD e.V.* je nach Verständnis, Auffassung und Empfinden erfrischen oder beuteln.

Insgesamt ist ja die Geschichte der 68er-Bewegung eine weitgehend intellektuell-akademische Diskussion geblieben, wenn es auch die freundliche Absicht gab, die Werktätigen nicht auszuschließen. Jedoch sind die

Versuche einer Reorganisation der Arbeiterbewegung auf studentischer Ebene bekanntermaßen nicht nur an der Unüberbrückbarkeit der unterschiedlichen Lebensbedingungen der Klassen gescheitert, die von den für die Arbeiterbewegung engagierten Studenten weder verstanden noch geteilt werden konnten. Denn die studentische Lebenswelt und deren Ausdrucksweise hatte zu wenig Gemeinsamkeiten mit dem Leben der Arbeiter. Und vermutlich schmerzlich zeigte sich die Erkenntnis, daß es weder praktikabel noch hilfreich ist, Anliegen anderer Menschen aus eigener (=fremder) Sicht zu formulieren und dann für diese Menschen und nicht mit ihnen lösen zu wollen.

Die Lehr-TrainerInnen der *DGSD e.V.* reagierten von Anfang an auf diese Situation mit bildungspolitischen Konsequenzen, indem sie gleichermaßen akademisch wie nicht akademisch vorgebildete Menschen in ihre Ausbildungsgänge aufnahm und zwischen ihnen weder quantitativ noch qualitativ bewertende Unterscheidungen vorgenommen hat. Die Grundlagen der *Situationsdynamik* und deren Arbeitsansatz haben allerdings ihre Wurzeln in verschiedenen Disziplinen akademischen Wissens.

Die nächste Generation von SituationsdynamikerInnen, die unterdessen aus den verschiedenen Ausbildungsgängen hervorging, ist also die erste gemischte Generation mit akademischer und nicht akademischer Vorbildung. Die Differenzen und gegenseitige Durchdringung der Bildungswege dürften sich inzwischen in den aktuellen Konzepten der Situationsdynamik der zweiten Generation bemerkbar machen. Viele Begriffe zur Beschreibung der Situationsdynamik, wie ich sie eingangs aus den *Vorläufigen Texten* zitierte, werden allerdings inzwischen so selbstverständlich gebraucht, daß der hohe Anspruch der "Vorläufigkeit alles Gesagten" der Gründergeneration verloren gehen könnte, sofern nicht die aktuelle, ebenso "vorläufig" verstandene Diskussion zur Arbeit vor dem Hintergrund von Situationsdynamik fortgesetzt stattfindet.

Selbstverständliche Begriffsnutzung resultierte

möglicherweise auch aus dem Bedürfnis nach gemeinsamen Grundlagen und Definitionen des Sprachgebrauchs. Denn die GründerInnen des Arbeitsansatzes Situationsdynamik fühlten sich mehreren sehr unterschiedlichen Wissenschaften verpflichtet: der dialektischen Philosophie, Gruppendynamik (Sozialpsychologie), Systemtheorien (insb. Willke und Luhmann), systemischen Therapieansätzen (Virginia Satir, Selvini Palazzoli u.a.), psychoanalytischen Ideen, der Sprechwissenschaft und der Hermeneutik. (Herbert Euschen, Vorläufige Texte, "Situationsdynamik", Denzlingen 1991, S. 61)

Die hier veröffentlichten Texte sind also auch als ein erneuter und fortgesetzter Versuch zu verstehen, möglichst vielen daran interessierten Menschen eine theoriegeleitete Positionierung und Auseinandersetzung mit der Idee Situationsdynamik zu ermöglichen. Dazu eignet sich das Internet als Medium besonders gut, weil hier zwar eine Vorlage angeboten werden kann, die aber nicht für alle Zeiten festgeschrieben sein soll. Diese Texte können insofern auch als Fortsetzung der *Vorläufigen Texte* verstanden werden, deren AutorInnen sich immer schon gegen die Festlegung sogenannter "Wahrheiten" bzw. gegen die Festschreibung sogenannten "Wissens" wehrten.

Deshalb nannten sie ihre Textsammlungen *Vorläufige Texte*, und wohl auch deshalb ist keines dieser Werke je im Buchhandel aufgetaucht. Ganz im Sinne dieser AutorInnen, denen das Internet noch nicht als Instrument zur Verfügung stand, kann nun die Möglichkeit genutzt werden, Positionierungen im Wandel zu veröffentlichen, die zugleich auf einer fundierten Ideen-Basis beruhen. So können sich die Texte im Laufe der Jahre verändern, ergänzen, erweitern oder spezialisieren, ganz wie es die aktuelle Arbeit erforderlich macht. Und so kann auch in Zukunft allen daran interessierten Menschen eine theoriegeleitete, handlungsforschende Auseinandersetzung mit der Idee *Situationsdynamik* angeboten werden.

Die Entstehung dieses Arbeitsansatzes kann im

Wesentlichen nicht ohne den Zusammenhang der Bildungskontroversen der 70er-Jahre und der Bildungspolitik dieser Zeit gesehen werden. Vor allem in den 70er-Jahren wurde von Bildungstheoretikern nach alternativen Lehr- und Lernformen für Erwachsene gesucht und geforscht. Die Autoren reagierten überwiegend eher theoretisch belehrend auf die bildungspolitische Forderung, daß zukünftig in der Bildung Erwachsener ein gegenseitig reflexives Lernen zu fördern sei. Damit sollte - so die Autoren - die Fähigkeit der ErwachsenenbildnerInnen verbunden sein, daß sie jederzeit vom Ablauf fertig konzipierter Veranstaltungen absehen können und auch selbst als lernende Personen an ihren Veranstaltungen teilnehmen. Auf diesem Wege sollten die Sichtweisen, das Wissen und die Kompetenzen der Teilnehmenden wahrgenommen und im Lehr-Lernprozeß integriert gefördert werden. (Horst Siebert, "Erwachsenenbildung als Bildungshilfe", Bad Heilbrunn 1983, S. 136, 145)

Der *emanzipatorische* Ansatz der 68er-Bewegung, der sich auch in der zuvor geschilderten Anforderung an ErwachsenenbildnerInnen zeigt, fand in der Bildungsliteratur vielfältige Beachtung und stieß in der angewandten Praxis auf beachtliche Resonanz. Auch die Vorläufergruppen der DGSD e.V. befaßten sich in ihren Texten ausführlich und kritisch mit der Frage, ob - und wenn ja wie - es denn möglich sein kann, von außen ein emanzipatorisches Angebot an andere Menschen heranzutragen, das diese vielleicht gar nicht teilen.

Es war dann in der Reaktion auf die emanzipatorische Theorie-Bildungswelle eine ebenso beachtliche Welle gruppenspezifischer, gruppendynamischer, gruppenpädagogischer und anderer experimentierender Ansätze in Bildungsprozessen Erwachsener zu beobachten. Jedoch blieb bei allen gut gemeinten Ansätzen das Problem bestehen, daß diejenigen, die sich emanzipieren wollten bzw. dazu aufgefordert wurden, dies nicht im erwarteten Sinne der Lehrenden zu tun bereit waren. Das Problem der Normsetzung konnte weder bildungstheoretisch noch didaktisch noch praktisch durch vorgeschriebene "Lösungen" abgeschafft werden.

In diesem Sinne ist das "Problem der Normsetzung" bis heute für *SituationsdynamikerInnen* immer wieder ein ungelöstes - und zugleich der einzige Weg, emanzipatorisch arbeiten zu können. Das "Problem der Normsetzung" kann im Sinne von *Situationsdynamik* nicht als erledigt betrachtet werden, indem ein bestimmtes Vorgehen für richtig erklärt und favorisiert wird.

Den *SituationsdynamikerInnen* der ersten und zweiten Generation ist jedenfalls zugute zu halten, daß weder sie noch ihr agogisches Arbeiten in den folgenden Jahrzehnten die Brisanz der 68er-Themen mit dem Glauben an Lösungen verdeckten, der häufig mehr verspricht als er hält.

(s. hierzu auch Texte im [Sach-Aspekt der Situation: "Was ist Sache"](#))

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)

Modell der Situation
Einführung und
Überblick

Zur Geschichte der
Situationsdynamik

Zeitgeist der 68er -
Situationsdynamik
im Wandel

"Gemeinsam
erschaffen wir die
Welt"

Zeitgeist der 68er - Situationsdynamik im Wandel ...

Während die selbst organisierten Vorläufergruppen der Situationsdynamiker im Verlauf der kritischen End-60er und 70er-Jahre an einem Modell von Situation arbeiteten, das die Beobachtung und Interpretation des Lebens nicht zwangsläufig einengt, wurden sie von der nicht zu unterschätzenden Kraft der weltweit politisch in Bewegung geratenden Institutionen beeinflusst, mitbewegt und weitergetragen.

Sowohl das "Modell der Situation" als auch die interdependente Verknüpfung ihrer vier Aspekte sowie alle folgenden didaktischen und beraterischen Konsequenzen wären ohne die gesellschafts- und bildungspolitischen Kontroversen dieser Zeit wohl nicht in der später praktizierten Form und Konsequenz entstanden.

Zeitgeist der 68er - damals und heute - von und mit Oskar Negt:

"... Da tritt plötzlich eine Generation in Erscheinung, die allem widerspricht, was ihr politisch und in empirischen Untersuchungen attestiert wurde.

Diskussion, der rhetorisch inszenierte Wortstreit (in Deutschland als parlamentarische Schwatzbude verachtet), erhält einen hohen Rang, Selbstverwirklichung und Internationalismus gelten als gleichrangige Ziele, die Politisierung des Privaten steht neben Organisationsformen direkter Demokratie... Es ist ein beziehungsreicher, die Offenheit eines Prozesses gewinnender Anfang.

Im Bereich der Erziehung, in der Sensibilität für Verletzungen der menschlichen Integrität und für Proportionen der Lebenswelt, überall dort, wo das Verhältnis von Politik, Moral und Macht öffentlich thematisiert wird, sind Wirkungen der 68er-Bewegung bis heute spürbar.

Die politisch kulturelle Sozialisation der Menschen, Urteilsfähigkeit und Widerstandsgeist sind es schließlich, worin sich die größten Wirkungen und Nachwirkungen der 68er-Bewegung zeigen. Da ist zunächst die Form der Öffentlichkeit zu nennen, die politische Erweiterung des Ausdrucks menschlicher Interessen und Bedürfnisse. Die Demonstrationsöffentlichkeit stand 68 im Blickfeld der Medien; aber unterhalb dieser offiziellen Ebene, im Unterholz der praktizierten Lebensentwürfe, hat sich ein differenziertes Spektrum alternativer Öffentlichkeiten herausgebildet.

... Auch der Begriff der Politik hat sich im Verlauf der vergangenen drei Jahrzehnte geändert. Daß Politik sich von den Lebenszusammenhängen der Menschen, der Basis nicht trennen könne, dieser Grundsatz ist eine Fernwirkung der 68er-Bewegung.

Wie ein Pfahl im Fleische sitzt dieses Jahr in der offiziell immer noch als wohlgeordnet geltenden Gesellschaft der Bundesrepublik (auch ihrer glücklos erweiterten Gestalt), die längst ihre normalen geschichtlichen Bewegungsrhythmen zurückgewonnen hat.

Das Jahr 1968 öffnet die Geschichte für Augenblicke, es ist ein in jeder Hinsicht anstößiges Jahr, das Anfänge und Hoffnungen setzt. Aber auch die Niederlagen und die enttäuschten Erwartungen gehen in jenes kollektive Gedächtnis ein, das, je entfernter die Originalereignisse liegen, immer straffer im Sinne der gegenwärtigen Realitätsanpassung zurechtgestutzt wird." (O.Negt, Achtundsechzig, Göttingen, 1998)

(s. hierzu auch den Text [Zur Geschichte der Situationsdynamik](#))

Situationsdynamik und Zeitgeist im Wandel ...

Seit Beginn der 90-er Jahre kann man beobachten, daß sich sowohl die Öffentlichkeit als auch die damaligen Protagonisten weitgehend enttäuscht und mit bitterer Kritik von den Ideen der "68er" abwandten. Nach einer

vielleicht allzu idealistischen Hinwendung folgte eine ebenso extreme Gegenbewegung mit der Gefahr, nun alles ad acta zu legen, was damals kritische Zeitgenossen entwickelt hatten.

Viele der Enttäuschten erlebten z.B. das in den End-70er- und 80er-Jahren heißdiskutierte Konzept der Selbstorganisation allenfalls als utopische Idee, aber nie als greifbare, realisierbare Alternative zur hierarchischen Organisation. Vieles wurde diskutiert und theoretisch durchdacht, jedoch nicht damit experimentiert und wirkungsvoll praktiziert. Viele Menschen retteten sich aus dieser Bewegung heraus in das Vertraute und in das Private. Die Pflege der Individualität schien Freiheit zu versprechen, versandete jedoch letztlich im schal werdenden Trost erfüllter Eigen-Interessen, die keine Vision eines tätigen, verantwortlichen sozialen und politischen Lebens transportieren können.

Dazu paßt auch eine beobachtbare scheinbare Akzeptanz gesellschaftlicher und politischer Verhältnisse seit den 90er-Jahren, die sich in politischem Desinteresse bzw. einer Apathie äußert, deren Ausmaße z.B. auch die weiter sinkenden Wahlbeteiligungen deutlich machen. Man kann es nicht ändern. Das Instrument oder die Führungsperson, die den wie auch immer ersehnten Durchbruch nicht nur verspricht, sondern auch erfüllt, ist noch nicht gefunden - bzw. noch nicht gebacken. Also kann man da wohl nichts machen und kann sich weiterhin beklagen, denn die Verantwortung für ausstehende Veränderungen, die nicht stattfinden, bleibt ja bei den anderen.

Die BeraterInnen, TrainerInnen und SupervisorInnen, die vor dem Hintergrund von Situationsdynamik ausgebildet wurden, erlebten im Gegensatz dazu fortlaufende selbstorganisierte Lernprozesse in ihren Lernsystemen. Auf diese Weise lernten sie am eigenen Leib die jeweilige Bedeutungsgebung(en) und deren Beweglichkeit und Veränderungen in ihren Lernsystemen. Auf diese Weise wurde die lehrende Absicht verwirklicht, das Selbstorganisationskonzept nicht als theoretisches utopisches Modell zu diskutieren, sondern die

Verantwortung für die selbst realisierten Organisationsformen auch zu übernehmen. Daraus resultierte im Wesentlichen die Übernahme der Verantwortung für die eigene beraterische "Brille" und die Bereitschaft, die Konsequenzen bzgl. des eigenen Tuns und Nicht-Tuns zu tragen.

Trotz der formalen Institutionalisierung ihrer Ausbildungsgänge in der DGSD e.V. blieb das Prinzip der Selbstorganisation in ihren Lernsystemen einer der tragenden Pfeiler aller Ausbildungen. Denn die beraterische Praxis (die gelebte Übung) kann auch für BeraterInnen und TrainerInnen als einer der tragenden politischen Pfeiler ihres alltäglichen Handelns gelten. Und das bedeutet: die Verantwortung für das eigene Handeln in sozialen Systemen kann nicht an andere abgetreten werden. Die Bedingungen werden nicht nur von außen diktiert, die Einzelnen stricken auf je ihre Weise immer an den aktuellen "Strickmustern" mit.

Die Beobachtung von sich selbst und anderen in solchen Lernsystemen zwingt durch weitgehende Selbstorganisation der Trainerausbildung und selbstorganisierende Anteile in den beraterischen Ausbildungsgängen zu einer Wachheit, die fortwährende Kurskorrekturen möglich macht und führt im Idealfall zu fortgesetzten Lernprozessen der praktizierenden BeraterInnen (z.B. in selbstorganisierten kollegialen Gruppen auch über ihre Ausbildungsprozesse hinaus).

Von solchen selbstorganisierenden Berater-Lernprozessen können Klientensysteme wiederum profitieren. Ein experimentierendes Einsteigen in verschiedene selbstorganisierende Aktivitäten innerhalb der Organisationen ist ebenso zu beobachten wie verstärktes soziales Engagement, höheres Maß wahrgenommener Eigenerantwortung, Steigerung der Kooperationsbereitschaft und Selbständigkeit der MitarbeiterInnen in den beratenen Subsystemen (z.B. Abteilungen oder Teams) in größeren Organisationen.

Allerdings fordert die Praxis solcher selbstorganisierender und selbstreflexiver Organisationsformen einen gewissen

zusätzlichen zeitlichen und persönlichen Einsatz von denjenigen, die mit diesem Prinzip arbeiten. Ohne die Fortsetzung prozeßreflektierender Gespräche, die Anstöße, Anregungen, Ver-Störungen, unerwartete Blickwinkel und neue Ideen bringen können, ist es unvermeidlich, daß das bisher Erreichte auf dem sehr bald "alten" Stand "einfriert". Zu solchen Investitionen sind in der gegenwärtigen Zeit angesichts befürchteter oder tatsächlicher wirtschaftlicher Engpässe leider immer weniger Menschen (und Organisationen) bereit, sofern ihnen dieses Engagement keinen unmittelbaren Profit verspricht.

Solche Rechnungen mögen betriebswirtschaftlich nachvollziehbar sein. Jedoch ist in diesen Überlegungen, die zu rein betriebswirtschaftlich motivierten Spar-Konsequenzen führen, leider keine Rede davon, daß mit dem Wegfallen von Investitionen in die Alternative auf die Dauer die Alternative selbst wegfällt. Nur die praktizierte Alternative *ist* eine Alternative - und für das Praktizieren bzw. für das Nicht-Praktizieren seiner Alternativen ist und bleibt jeder Einzelne verantwortlich, vor allem dann, wenn man aus eigener Erfahrung weiß, daß Selbstorganisation immer noch *die* wirkungsvolle Alternative zu vertrauten hierarchischen Organisationsformen ist.

(s. hierzu auch Texte im [Wir-Aspekt der Situation: "Situationsdynamik als Basis beraterischer Haltung"](#))

(Literatur-Tip: Schattenhofer, Karl "Selbstorganisation und Gruppe", Entwicklungs- und Steuerungsprozesse in Gruppen, Opladen 1992)

[Christiane Schmidt, Supervisorin \(SD\), Trainerin \(SD\)](#)

Modell der Situation
Einführung und
Überblick

Zur Geschichte der
Situationsdynamik

Zeitgeist der 68er -
Situationsdynamik
im Wandel

"Gemeinsam
erschaffen wir die
Welt"

"Gemeinsam erschaffen wir die Welt"

Wie kann das sein?

Die alltägliche Herausforderung für BeraterInnen ...

Wenn Beratung vor dem Hintergrund von Situationsdynamik stattfindet, steht immer die alltägliche berufliche und lebensweltliche Wirklichkeit aller daran Beteiligten im Mittelpunkt. Die im Alltag erlebte "Wirklichkeit" wird gemeinsam (re)konstruiert, indem sie in der hier und jetzt gegebenen Situation dargestellt, erlebt und reflektiert wird.

Sie kann aus so vielen Perspektiven betrachtet werden wie Anwesende und deren Auffassungen der Situation zu Wort kommen. Daraus können alternative und multiperspektivische Sichten auf die Situation erarbeitet werden, die nicht nur eine Erweiterung von Deutungsmustern der Beteiligten, sondern auch die Erweiterung von Handlungsmustern nach sich ziehen.

Also wird hier und jetzt gelernt, sofern man Lernen als Veränderung von Deutungs- und Handlungsmustern definiert. Situationsdynamik erweist sich so als angewandte Alltagstheorie, indem vor ihrem Hintergrund von BeraterInnen und KlientInnen das Hier und Jetzt der gegebenen alltäglichen Situation der KlientInnen zugrunde gelegt wird.

Dabei ist auf die Art zu achten, wie in Systemen gemeinsam Bedeutung geschaffen wird. Wenn Wirklichkeit im Dialog bzw. im Multilog entsteht, dann ist darauf zu achten, in welchem Moment und wie der Multilog in einen Monolog umkippt, und zwar in einen kollektiven Monolog, der alle Beteiligte im System gleichermaßen eingrenzt."

Auf der Sinnebene haben wir es hier mit einer

Entsprechung des Regelbegriffs zu tun. Regeln grenzen das Verhalten von Menschen in Systemen ein. Der gemeinsame Monolog, ein Sprechen, das Perspektiven und Möglichkeiten ausgrenzt, bedeutet eine Festlegung der Wahrnehmung der Wirklichkeit auf eine einzige, starr begrenzte Weise. Hier kommt es darauf an, in einen veränderten Tanz der Bedeutung einzutreten." (van Trommel in A.v.Schlippe, J. Schweitzer, 1998, S. 79)

Bedeutungsgebung besteht in einem Prozeß ständiger Entfaltung, ist niemals festgelegt und immer abhängig von der Form unseres gemeinsamen Tanzes. Wir schaffen gemeinsam die Realität, aber es ist eine Realität ohne Anker, immer offen für eine Umwandlung - in der nächsten Konversation ... Es ist niemals ganz klar, welches Spiel wir spielen." (Gergen 1994 , in A.v. Schlippe, J. Schweitzer, 1998, S.79)

(s. hierzu auch Texte im [Wir-Aspekt der Situation: "Am Anfang war der Unterschied"](#))

Überall da, wo Einsicht über die selbst geleistete Gestaltungs- bzw. Konstruktionsarbeit in der Situation wächst, dient solche Erkenntnis der Aufklärung einer immer auch gegebenen Situation

Für die beraterische Haltung vor dem Hintergrund von Situationsdynamik folgt aus dieser theoretisch abgeleiteten These zugleich die praktische Konsequenz: Die Idee des sozialen Konstruktivismus (siehe Beschreibung im vorhergehenden Absatz) kann als alltägliche Voraussetzung genutzt werden. Im diesem Zusammenhang ist nun nicht mehr zu diskutieren, ob es denn "wirklich" sein kann, daß jeder Mensch fortlaufend seine eigene Wirklichkeit konstruiert. Sondern als Ausgangsbasis wird davon ausgegangen: "Gemeinsam erschaffen wir die Welt" und schauen uns an, welche Welt (en) wir in der Situation erschaffen.

Was bedeutet diese Ausgangsbasis für das professionelle Vorgehen in Beratungen und Lernprozessen vor dem Situationsdynamik-Hintergrund? Sie fordert dazu auf, Raum und Zeit zur Verfügung zu halten, um weitere und andere Geschichten zu erzählen bzw. dazu einzuladen. Damit kann eine Komplexität angeboten werden, aus der sich die Ratsuchenden (Lernenden) neue Sinn-Welten ent-decken können.

Multiperspektivität steckt in jedem Menschen: "Der Mensch als 'souveränes Subjekt jeder möglichen Erkenntnis' hat die Fähigkeit zur Suche nach alternativem Wissen bereits in sich." (Foucault).

Aus konstruktionistischer Sicht führt die Erlaubnis zur Multiperspektivität zum Denken der differenten Positionen, die, solange sie nicht wieder festgeschrieben werden, dazu anhalten, das Paradox der Dekonstruktion weiter auszuhalten, um auf immer neuen Wegen die Randzonen zu erkunden. Die Positionen sind und bleiben dabei different, stets anders, stets im Fluß. Das heißt: "das Vertraute unvertraut machen". Es führt zur Suche nach Ausnahmen und zum Entwickeln alternativer Geschichten. Es führt im wahrsten Sinne des Wortes zum Dialog, zur Sprache, die ins Fließen kommt und eine Gesinnung des Erkundens fördert, die einen Gegensatz zur Gesinnung des vertrauten Plädieren, Behauptens, Verteidigens möglich macht.

In solchen Räumen multilogischer Erzählungen entwickelt sich Kreativität. Sie kann von Ratsuchenden und Lernenden in deren Sinne neu Sinn stiften und darüber hinaus im spielerischen, friedfertigen Umgang mit alternativen Welten fruchtbar werden. Derrida sagt dazu in seiner "Philosophie der Differenz": "Die Differenz denken, heißt: nicht identifizieren, das andere und das Verschiedenartige nicht zurückführen auf dasselbe und Gleichartige ... Das Denken der Differenz kann nur selbst different, differierend sein und nicht stets wieder dasselbe. Solange man noch auf der Seite der Vernunft steht, hat noch nicht wirklich eine Dekonstruktion stattgefunden ..."

"...Der herrschende Diskurs soll durch Dekonstruktion aufgebrochen werden. In dieser Haltung steckt eine tiefe Skepsis gegenüber der dargestellten Wirklichkeit und eine ständige Bereitschaft, die vorgegebenen Konstruktionen wieder aufzulösen, eine "Politisierung dessen, was sonst als neutraler Rahmen gilt" (Culler, 1988, über Derrida "Philosophie der Differenz", S.174)

(s. hierzu auch Texte im [Ich-Aspekt der Situation](#):
["Denkmuster und Ich-Konzepte"](#))

Beraterische Konsequenzen - Multilogische Theoriearbeit?

Vorannahmen, Vorurteile, unreflektierte Ideen und Modelle von Wirklichkeit und "wie die Wirklichkeit objektiv richtig zu sehen ist" führen nach Ansicht konstruktivistischer DenkerInnen in monologisierende kollektive Sackgassen. Auch die lehrenden und beratenden Professionellen sind daran beteiligt, monologisierende Welt-Sichten zu konstruieren und/oder Optionen zu entwickeln, alternative Wege zu denken und zu gehen. Um Dekonstruktionen zu ermöglichen, andere Sichten auf differente Welten zu eröffnen, ist es erforderlich, auch als BeraterInnen unterschiedliche Wege zu denken zu lernen und in der Beratungs- und Lehr-/Lernpraxis auch alle möglichen einander widersprechende Theorien zu diskutieren und für KlientInnen sinn- und nutzenstiftend einzusetzen.

Da also keine "alles richtig sehende Berater-Brille" zur Verfügung steht, leben SituationsdynamikerInnen mit einem immer wieder neu entstehenden zeitweiligen Vakuum, das nach Auflösung verlangt. Hier können im Grunde alle bereits gedachten und angewandten Ideen und Theorien einfließen und multilogisch mitwirken. Wenn man eine solche Denk-Haltung als grundlegend annimmt, dann kann im Rahmen der Situationsdynamik kein feststehendes theoretisches Gedankengebäude existieren. Die Beweglichkeit situationsdynamischer Theoriearbeit bewirkt deshalb über eine

situationsbezogene Didaktik hinaus eine lebendige Diskussion ihrer angewandten Konzepte und Theoriebezüge. Und sie findet ihre verankernde, alle Ideen-Vielfalt potentiell verbindende Basis letztlich in systemtheoretischen Erkenntnissen.

Beraterische Konsequenzen - Alternative Organisationsformen?

Abschließend möchte ich nochmals auf den zweiten Teil der vorletzten Überschrift zurückkommen: "Überall da, wo Einsicht über die selbst geleistete Gestaltungs- bzw. Konstruktionsarbeit in der Situation wächst, *dient solche Erkenntnis der Aufklärung einer immer auch gegebenen Situation*. Hiermit sind grundlegende dynamische, auch widersprüchliche Kräfte angesprochen, die sich im sozialen Aspekt der Situation als ausgesprochen wirkungsvoll erweisen. Der soziale Akteur ist unausweichlich immer auch ein sozial abhängiger Akteur, der mit bestehenden sozialen Mustern ebenso konfrontiert wird wie er sie selbst gestaltet bzw. reproduziert.

Praxis und Theorie der "Selbstorganisation", ihs. durch die Arbeiten von Karl Schattenhofer bekannt geworden, wurde in allen Ausbildungsgängen der angewandten Situationsdynamik zur praktikablen und langfristig praktizierten alternativen Organisationsform. Selbstorganisation bezeichnet dabei nicht nur eine bestimmte soziale Praxis, sondern ein spezielles Verständnis von Entwicklungs- und Veränderungsprozessen in Systemen verschiedenster Art. So kann das soziale System Gruppe als ein Sonderfall eines autonomiefähigen, sich selbst organisierenden und lernenden Systems gesehen werden.

In der ganz alltäglichen Auseinandersetzung mit gegebenen historischen, politischen und gesellschaftlichen Kontexten kann also auch der Weg gewählt werden, die Selbststeuerungs-Tätigkeit des

sozialen Systems als solche zu beobachten und diese - immer im Kontext der Sache, also des Auftrags des jeweiligen sozialen Systems - zum Gegenstand der Untersuchung zu machen.

Eine auf den ersten Blick paradox erscheinende Behauptung: das Leiden an festgefahrenen Strukturen, ausweglos festgebacken erscheinenden Machtstrukturen in sozialen Systemen ist eher nicht durch Ignorieren oder Bekämpfen veränderbar, sondern das Leiden kann Kraft entfalten, es kann in eine an sich selbst lernend verändernde Bewegung gebracht werden.

Selbstorganisierte Lehr- und Lernprozesse, die sich mit Selbststeuerungsprozessen in ihren sozialen Systemen beschäftigen, führen unvermeidlich zu der systemischen Einsicht: Soziale Systeme gestalten ihre Konstruktionen. Sie bewältigen ihre Krisen, indem sie Energie in ihre Stabilisierung oder in ihre Veränderung investieren, so oder so.

Die Fähigkeiten zur Selbststeuerung können in sozialen Systemen gelernt werden - und nicht anderswo. Es gibt womöglich immer noch eine kollektive Sehnsucht danach, genau dieses zu tun: Als soziale Akteure wollen Menschen zu Einsicht und Erkenntnis dessen gelangen, wie sie ihre sozialen Kontexte gestalten.

Das ermöglicht einen grundlegenden Wechsel aus häufig so ausweglos empfundenen Opferpositionen in eine tätige Haltung und befördert die Entscheidungs- und Handlungsfähigkeiten aller an solchen Prozessen beteiligten Personen.

Nicht nur systemisch gesprochen könnte man die Fähigkeit zur Selbststeuerung als DIE Freiheit schlechthin bezeichnen, immer wieder in den eigenen Entscheidungen und Handlungen den eigenen Willen auszudrücken und so Tag für Tag die unausweichliche gegenseitige Abhängigkeit in sozialen Systemen zu handhaben.

(s. hierzu auch den Text [Zeitgeist der 68er](#) -

Situationsdynamik im Wandel)

Christiane Schmidt, Supervisorin (SD), Trainerin (SD)