



Hochschule Neubrandenburg  
University of Applied Sciences

Fachbereich: Soziale Arbeit, Bildung und Erziehung

Studiengang: Early Education

## **B a c h e l o r t h e s i s**

Zur Erlangung des akademischen Grades Bachelor of Arts

# **Systemische Arbeit in Kindertagesstätten**

Name: Anna Liske

URN: urn:nbn:de:gbv:519-thesis2012-0223-7

Erstprüfer: Prof. Dr. Heike Helen Weinbach

Zweitprüfer: Prof. Dr. Werner Freigang

Datum: 26.07.2012

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>1 Einführung in die Systemische Arbeit</b> .....	<b>4</b>
1.1 Konkrete Voraussetzungen für eine Systemische Grundhaltung .....	9
1.2 Leitideen für die Umsetzung in die Praxis .....	11
<b>2 Systemische Gesprächsführung als praktisch umsetzbare Methode</b>	
<b>Systemischen Denkens</b> .....	<b>17</b>
2.1 Grundlegende Aspekte für die Gestaltung von Gesprächssituationen ...	18
2.2 Regeln eines Systemischen Gespräches .....	22
2.3 Methodische Formen innerhalb eines Gespräches .....	25
2.3.1 Aktives Zuhören .....	26
2.3.2 Reframing .....	27
2.3.3 Geschichten .....	27
2.3.4 Fragetechniken .....	28
2.3.5 Eigene Reflexion .....	30
<b>3 Die Theorie in der Praxis</b> .....	<b>31</b>
3.1 Umsetzung der Theorie in der Arbeit mit dem Kind .....	32
3.2 Umsetzung der Theorie in der Arbeit mit den Eltern .....	37
3.3 Umsetzung der Theorie in der Arbeit mit dem Team .....	42
<b>4 Abschlussbetrachtung</b> .....	<b>44</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>46</b>

## Einleitung

*„Reden über Probleme schafft Probleme.*

*Reden über Lösungen schafft Lösungen.“*

Steve De Shazer

*„Wer ein Problem lösen will, muss sich vom Problem lösen.“*

*Paul Watzlawick*

Die obigen Zitate machen deutlich, dass Menschen die Lösungen für ihre Probleme – wenn auch, ohne es bewusst wahrzunehmen– in sich tragen. Sie müssen ihnen nur sichtbar gemacht werden. Auf diesem Grundgedanken basiert die Systemische Arbeit. Ich möchte mich im Rahmen meiner Bachelorarbeit mit der Forschungsfrage auseinandersetzen, inwiefern die Theorie der Systemischen Arbeit besonders für die Arbeit in Kindertagesstätten<sup>1</sup> von Bedeutung ist.

- 1 -

---

Besonders in der heutigen Zeit, die geprägt ist durch Schnelllebigkeit, Veränderungen und damit einhergehend auch durch problematische Situationen und Krisen, ist es für jeden Einzelnen bedeutsam, individuelle Lösungswege zu finden. Je besser jeder Mensch in der Lage ist, die eigene Situation zu überblicken und aus verschiedenen Perspektiven darauf zu schauen, desto besser wird er dafür sorgen können, dass es ihm selbst gut geht, desto besser wird er jegliche Ereignisse und neue Herausforderungen bewältigen können.

Dementsprechend sollte es darum gehen, die eigenen Potenziale freizusetzen und bei der Umsetzung der Lösungswege zu unterstützen.

Sobald Klarheit über die eigenen Kräfte herrscht, lässt sich das Selbstbewusstsein der Menschen stärken.

---

<sup>1</sup> Im Folgenden abgekürzt mit: Kita.

Ist man auf der Suche nach einer Definition des Begriffs der „Systemischen Arbeit“, so wird sich wohl kaum eine allgemeingültige Definition finden lassen. Kurt Ludewig behauptet sogar, dass es auf diese Frage „wohl mindestens so viele Antworten [gibt], wie es Gruppen gibt, die dieses Konzept verwenden.“<sup>2</sup>

Besonders in den letzten zwei Jahrzehnten sind viele Ansätze entstanden, die sich als systemisch definieren, dabei eigenständige Schwerpunkte finden und diese je nach Bedarf ausformen. Aus dieser Vielfalt heraus lässt sich niemals „DER“ Systemische Ansatz bestimmen.<sup>3</sup>

Vor diesem Hintergrund wird ebenfalls klar, dass die vorliegende Schrift nicht beansprucht, eine vollständige Übersicht über den aktuellen Forschungs- und Wissensstand zu geben. Es soll lediglich ein kleiner Schritt hinein ins Thema gewagt und dazu eingeladen werden, sich bei Interesse intensiver dem Thema zu widmen. Auch soll es kein Schnellkurs für Erzieher<sup>4</sup> werden, mit dem sie auf Anhieb systemisch arbeiten können.<sup>5</sup> Die Arbeit soll neugierig machen auf das Themengebiet und dazu einladen, Neues zu denken, weiterzudenken und „mehr von dem zu tun, was funktioniert.“<sup>6</sup>

Zu Beginn wird es eine kurze Einführung in die Systemische Arbeit und das Systemische Denken geben. In diesem Zusammenhang wird kurz auf Systemische Grundsätze eingegangen. Der Schwerpunkt liegt darin, was unter einer Systemischen Grundhaltung und unter Systemischen Leitideen verstanden werden kann. Die Grundhaltung als Voraussetzung für die Arbeit und die darauf folgenden Leitideen als Umsetzung gehen aus der therapeutischen Arbeit Anton Hergenhans<sup>7</sup> hervor und werden für das pädagogische Arbeitsfeld entsprechend abgewandelt.

---

<sup>2</sup> Ludewig, 2005, S.12

<sup>3</sup> Ludewig, 2005, S.12

<sup>4</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in der vorliegenden Arbeit häufig nur die männliche Form der Berufsbezeichnungen verwendet. Es sei hier ausdrücklich darauf hingewiesen, dass diese Form als geschlechtsneutral zu verstehen ist. Außerdem wird im Folgenden ausschließlich der Begriff Erzieher benutzt, wobei immer auch Kindheitspädagogen oder Menschen in pädagogischen Berufen gemeint sind.

<sup>5</sup> Vgl. Orban/Wiegel, 2009

<sup>6</sup> Orban/Wiegel, 2009, S.8

<sup>7</sup> Hergenhans, 2011

Anschließend wird die Systemische Gesprächsführung, als eine Methode der Systemischen Arbeit, näher beleuchtet. Es bietet sich an, den Fokus ausschließlich auf diese eine Methode zu setzen, da die Systemische Gesprächsführung leicht anzuwenden ist und dennoch nicht weniger effektiv scheint als andere Methoden. Außerdem ermöglicht diese Methode, spezielle Aspekte in der Praxis auszuprobieren und dennoch damit bereits einen großen Erfolg zu erzielen.

Innerhalb des zweiten Kapitels wird auf spezielle methodische Aspekte innerhalb eines Gespräches eingegangen. Die dafür getroffene Auswahl der Methoden lässt sich beliebig erweitern oder verändern, ist als eine individuell geprägte Auswahl zu verstehen und erhebt dementsprechend keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Im dritten Kapitel wird auf die Vereinbarkeit der Theorie der Systemischen Arbeit mit der alltäglichen Praxis in den Kitas eingegangen. Diese Umsetzungsmöglichkeiten werden in die drei Bereiche Arbeit mit den Kindern, den Eltern und dem Team unterteilt.

# 1 Einführung in die Systemische Arbeit

Das „Systemische“ Verständnis des Menschen und seiner Umwelt wurde in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts in verschiedenen Wissenschaftsbereichen durch ganz unterschiedliche Begriffe, beispielsweise Systemtheorie<sup>8</sup>, Autopoiesis<sup>9</sup>, Kybernetik (erster und zweiter Ordnung)<sup>10</sup>, geprägt. Doch nicht nur in den Sozialwissenschaften etablierte sich der Systemische Denkansatz immer mehr, systemtheoretische Grundgedanken wurden in den Bereichen der Biologie und Physiologie ausgebildet.<sup>11</sup> Grundlegend geht es bei den verschiedenen Systemischen Denkansätzen um die menschliche Existenz und um Fragen des Erkennens und Seins.<sup>12</sup>

Grundsätzlich steht im Systemischen Denken der Beobachter im Ursprung jedes Erkennens (also auch der Erkenntnis seiner Selbst, seiner Realität). Dementsprechend muss eine Auseinandersetzung mit diesem Thema mit der Betrachtung des Beobachtens beginnen. Der Beobachter wiederum handelt als ein soziales Wesen. Daraus ergibt sich zwangsläufig eine Auseinandersetzung mit der sozialen Existenz dieses Beobachters. Mit diesen, einerseits biologischen und andererseits soziologischen Voraussetzungen haben sich der chilenische Biologe und Philosoph Humberto R. Maturana und der deutsche Soziologe und Gesellschaftstheoretiker Niklas Luhmann auseinandergesetzt.<sup>13</sup>

---

<sup>8</sup> Systemtheorie wird häufig auch als Erkenntnistheorie bezeichnet, „deren zentraler Gedanke die Rückkopplung, also das Denken in Wechselwirkungen, ist.“ (Orban/Wiegel, 2009, S.22)

<sup>9</sup> Dies von Humberto Maturana geprägte Konzept beschreibt, wie innerhalb eines Systems „gebildete Strukturen ihrerseits auch wieder auf die Elemente zurückwirken, [...] selbst Elemente produzieren.“ (Orban/Wiegel, 2009, S.37)

<sup>10</sup> In der Kybernetik erster Ordnung geht es um die Frage, „wie in komplexen, zirkulär funktionierenden Systemen, [...] Gleichgewicht erhalten bleibt“ (Orban/Wiegel, 2009, S.28). Im Gegensatz dazu beschäftigt sich die Kybernetik zweiter Ordnung damit, „dass der Beobachter beobachtet, dass er beobachtet.“ (Orban/Wiegel, 2009, S.28)

<sup>11</sup> Vgl. Orban/Wiegel, 2009

<sup>12</sup> Vgl. Ludewig, 2005

<sup>13</sup> Vgl. Ludewig, 2005

Humberto Maturana versteht unter biologischen Voraussetzungen, dass Lebewesen als „autopoietische Systeme<sup>14</sup> [...] operational geschlossen und autonom“ handeln. Weiterhin behauptet er, dass das „Erkennen [...] weder Abbildung der Außenwelt noch beliebige Konstruktion, sondern [das] Ergebnis des Errechnens von Unterschieden im relationalen Gefüge der eigenen Zustände im Nervensystem“ ist. Die „Menschliche Erkenntnis resultiert [daher] aus je subjektiven Beobachtungen [...], die sprachlich“<sup>15</sup> zueinander ins Verhältnis gebracht werden.

Zu den soziologischen Voraussetzungen sagt Niklas Luhmann, dass Soziale Systeme auf „Kommunikation beruhen“ und diese „Handlung und Beobachtung voraussetzt“. Er bemerkt, dass „Kommunikation [...] vom Adressaten vollzogen“ wird, „der versteht, was er versteht, und nicht als Folge von Informationsübertragung. Kommunikation verarbeitet Sinn und verbindet Ereignisse (Handlungen) [...] [durch] Sinnzusammenhänge“ miteinander. Niklas Luhmann bezeichnet daher Kommunikation als „riskant und variabel, Missverständnisse sind nicht auszuschließen.“<sup>16</sup>

Folglich gelten jegliche Systeme als Ursprung des Beobachtens und Denkens. Beobachter wiederum bauen Systeme durch Beobachten auf. Laut Kurt Ludewig gilt der Beobachter als Ausgangspunkt und Instrument bei der Auseinandersetzung mit Welten, die er als Produkt ihres Beobachtens erzeugt. Infolgedessen steht das Systemische Denken, wie bereits kurz angedeutet, auf zwei Säulen: der erkenntnistheoretischen und der systembezogenen. Beobachter gelten als eigenständige Organismen als selbstständig und parallel immer als einbezogen in ihre Beobachtungswelt.<sup>17</sup>

Daraus wird bereits ersichtlich, dass es sich beim Systemischen Arbeiten um ein andauerndes und aufwendiges Experimentieren handelt, um einen Prozess, der als enorm spannend erlebt werden kann und der sich nicht normieren lässt. Von einer Vielfalt ist deshalb nicht nur aus theorieinternen Gründen auszugehen, sondern es lohnt sich immer wieder, Komplexität zu begrüßen und zu fördern. Eine Vielfalt von

---

<sup>14</sup> System: „gr.-lat.: Zusammenstellung, [...] Prinzip, Ordnung, nach der etwas organisiert od. aufgebaut wird“ (Wermke, 2007, S.1015)

<sup>15</sup> Maturana: Biologische Voraussetzungen, zit. nach: Ludewig, 2005, S.19, Umstellung A.L. (Abkürzung für Anna Liske)

<sup>16</sup> Luhmann: Soziologische Voraussetzungen, zit. nach: Ludewig, 2005, S.19, Umstellung A.L.

<sup>17</sup> Vgl. Ludewig, 2005

Lösungsmöglichkeiten sollte auch immer auf Handlungsebene begrüßt werden. Diese Vielfalt wird dann als Systemische Ergebnisoffenheit bezeichnet.<sup>18</sup>

Ein wichtiger Teil der Systemischen Arbeit ist das Bilden von Hypothesen. Dabei geht es im Systemischen Sinne nicht darum, ob eine These wahr oder falsch ist<sup>19</sup>, sondern darum, ob sie für den Kontext passend, also nützlich erscheint. Es entsteht also niemals der Druck, die Wahrheit wissen zu müssen bzw. mehr über andere wissen zu müssen als diese über sich selbst. Es entsteht sogar die Freiheit, Entscheidungen, die ich heute getroffen habe, morgen ganz anders zu treffen. Es geht also darum, passende Argumente für die eigene Sicht zu sammeln, ohne damit einen Anspruch auf objektive Wahrheiten zu äußern.<sup>20</sup>

Ein besonderes Merkmal jeglicher Systemischer Ansätze ist, dass der Fokus niemals ausschließlich auf dem Problemträger liegt, sondern immer das System als Ganzes in den Mittelpunkt gerückt wird. Es wird davon ausgegangen, dass das Ganze immer mehr bzw. etwas anderes ist als die Summe seiner Teile. Begründet wird dieses Phänomen damit, dass bei der Erzeugung des Ganzen Randfaktoren wirken und diese Einfluss auf die Beziehung zwischen den Elementen haben. Demnach ist ein Mensch mehr als nur die Summe seiner Teile.<sup>21</sup>

Systemiker gehen davon aus, dass es sich bei der Ursache eines Problems, welches sich an einem Teil des Systems (einer Person) zeigt, um eine Störung im Gesamtablauf des Systems handelt. Es wird demnach immer der Mensch im sozialen System betrachtet. Dies macht deutlich, dass sich ein und derselbe Mensch je nach Situation ganz unterschiedlich verhalten kann, da er in verschiedenen Verhaltens- und Handlungsspielräumen interagiert. Die Umwelt eines Menschen, das soziale System, in dem er agiert, wird als Möglichkeit und gleichzeitig als Grenze für das Handeln des Individuums gesehen.<sup>22</sup>

---

<sup>18</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

<sup>19</sup> An dieser Stelle sei anzumerken, dass sich Thesen niemals belegen, lediglich widerlegen lassen. Beispielsweise hält die Behauptung, dass es keine grünen Katzen gibt, nur solange stand, bis jemand einer grünen Katze begegnet.

<sup>20</sup> Vgl. Orban/Wiegel, 2009

<sup>21</sup> Vgl. Orban/Wiegel, 2009

<sup>22</sup> Vgl. Rotthaus, 1999



Daraus wird bereits ersichtlich, dass wir mit anderen Menschen in Wechselwirkung stehen. In der Systemischen Arbeit wird zur Verdeutlichung gern das Bild eines Mobiles verwendet. Jedes Teil eines Mobiles ist mit jedem anderen in irgendeiner Weise verbunden. Berührt man nun das Mobile an nur einer Stelle<sup>23</sup>, so werden sich alle anderen Teile des Mobiles ebenfalls bewegen<sup>24</sup>. Diese Wechselwirkungsprozesse<sup>25</sup> nutzen Systemiker, indem sie zwar isolierte Handlungen beobachten, diese jedoch immer im Kontext ihrer Umweltbedingungen betrachten. Außerdem steht nicht nur das Handeln der einzelnen Menschen eines Systems in Wechselwirkung zueinander, sondern auch ihre Gedanken und Gefühle, die ihrerseits das Verhalten beeinflussen. Dass alles interagiert und zirkuliert, hat bereits Humberto Maturana mit seinem Kollegen Francisco Varela in ihrem Konzept der Autopoiesis beschrieben. Die daraus hervorgehende Behauptung, dass das Einzelne das Ganze formt und das Ganze Einfluss auf die Ausformung des Einzelnen hat, hat Niklas Luhmann später auf die Theorie sozialer Systeme übertragen.<sup>26</sup>

Daran anlehnend beschreibt Helmut Wilke, dass Theorien der Systemischen Arbeit häufig das Verhältnis eines Systems zu seiner Umwelt beschreiben.<sup>27</sup> Aus diesem System-Umwelt-Verhältnis geht hervor, dass das Verhalten eines Menschen immer das Ergebnis einer langen Kette von Interaktionen ist und dass ein einfaches Ursache-Wirkungs-Denken die Sicht auf erfolgreiche Lösungswege verschließt. Für die Praxis bedeutet dies, dass sich angeschaut wird, was zwischen Kind, Mutter und Vater tatsächlich abläuft. Welchen Zweck hat das Verhalten des Kindes? Welches Ziel verfolgt der Vater mit seinem So-sein? Welche Absicht liegt in der Aggression der Mutter? Es werden die Beziehungen der beobachteten Personen untereinander in den Mittelpunkt gerückt.

<sup>23</sup> Verhält sich beispielsweise ein Mitglied einer Familie anders als sonst, ...

<sup>24</sup> ...so werden sich alle anderen Familienmitglieder ebenfalls in ihrem Verhalten verändern.

<sup>25</sup> Rückkopplungsprozesse

<sup>26</sup> Vgl. Ludewig, 2005

<sup>27</sup> Vgl. Wilke, 2006

Irene M. Beier beschreibt in ihrem Buch „Mit Eltern im Gespräch“, dass aus diesen zirkulären Erklärungen des Verhaltens hervorgeht, dass ein System (eine Familie) immer ganz bestimmten Regeln folgt. Ähnlich wie bei einem Zahnrad eines Uhrwerkes gilt hier ebenfalls: Wenn ein Teil des Systems nicht mehr so funktioniert, wie bislang, funktioniert das gesamte System nicht mehr so, wie es vorher funktionierte.

Obwohl jegliche Systeme in einem engen Verhältnis zu ihrer Umwelt und zu den sie umgebenden Systemen stehen, handelt jedes System immer nach seiner inneren Logik. Ein System wird niemals aufgrund äußerer Einflüsse handeln. „Eine Steuerung [ist somit] von außen nicht möglich.“<sup>28</sup> Wenn ein Mensch also immer seinen eigenen Gesetzmäßigkeiten folgend handelt, dann bedeutet dies auch, dass ein äußerer Einfluss niemals an sich auf ein System wirken kann. Die Entscheidung, WIE dieser Einfluss wirkt, bleibt immer beim System selbst.<sup>29</sup> Für den Beobachter wird deutlich, dass zwar Zusammentreffen und Einflüsse aus der Umwelt vernommen, niemals jedoch die mannigfaltigen inneren Verläufe eines Systems gesehen werden können. Sich dessen bewusst zu sein, ist ein wichtiger Grundsatz des Systemischen Denkens.<sup>30</sup>

- 8 -

---

Wenn in der Systemischen Arbeit auf das Verhältnis zwischen einem System und dessen Umwelt geachtet wird, so wird recht bald deutlich, dass Ansätze, in denen die Ursachen kindlichen Verhaltens in dem Umgang der Eltern mit dem Kind oder sogar in dem Fehlerpotenzial der Eltern gesucht werden, nicht mit dem Systemischen Denken vereinbar sind. Werden Erklärungen für Defizite von Eltern gesucht, so wird automatisch ein „Schuldiger“ in der Situation gesucht. Dieses kann nahezu vermieden werden, indem auf die Frage „Warum...?“ verzichtet wird, denn Warum-Fragen schaffen ein Defizitbewusstsein. „Systemiker [hingegen] laden zu einem spannenden Experiment ein, das sich in dem Angebot präsentiert: `Lasst uns auf Schuldfragen verzichten!`“.<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup> Rotthaus, 1999, S.64, Umstellung A.L.

<sup>29</sup> Vgl. Ludewig, 2005

<sup>30</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

<sup>31</sup> Hergenhan, 2011, S.9, Umstellung A.L.

## 1.1 Konkrete Voraussetzungen für eine Systemische Grundhaltung

Anton Hergenhan beschreibt in seinem Buch „Wenn Lukas haut“, dass seine Arbeit immer dann besonders „systemisch“ funktioniert, wenn folgende vier Grundvoraussetzungen vorhanden sind. Zu diesen vier Merkmalen zählen: Beziehungen und Zusammenhänge (B), Unterschiede statt Gründe (U), Lösungsmöglichkeiten (L) und Kompetenzen und Ressourcen (K). Als Zusammenfassung für diese Systemische Grundhaltung hat Anton Hergenhan das Kürzel BULK gebildet.<sup>32</sup> Im Folgenden wird kurz auf jedes der vier Merkmale einzeln eingegangen.

### ***Beziehungen und Zusammenhänge***

Systemiker gehen davon aus, dass jedes Verhalten Sinn macht, wenn man den Kontext kennt. Es ist dementsprechend wenig wertvoll, Möglichkeiten zu suchen, wie sich die Symptome des Verhaltens entfernen lassen. Irene M. Beier plädiert hingegen dafür, aufzuklären, wofür die einzelnen Symptome im Zusammenleben gebraucht werden. „Was würde passieren, wenn sich das Kind in der gleichen Situation anders verhalten würde, beispielsweise so, wie es sich die Eltern wünschen?“<sup>33</sup>

Auch hier wird deutlich, dass es in der Systemischen Arbeit niemals darum geht, welche Fehler die Eltern machen oder warum sich ein Kind so aggressiv verhält, sondern um das Zusammenspiel der einzelnen Familienmitglieder in einer bestimmten Situation. Das Beobachten und Wahrnehmen von Beziehungen zwischen Menschen wird vor allem dann spannend, wenn sich das Beziehungsverhalten ändert bzw. unterscheidet. Anton Hergenhan nennt dieses zweite Merkmal: Unterschiede statt Gründe.

### ***Unterschiede statt Gründe***

Ein Mensch wird sich in beliebig vielen Situationen wahrscheinlich beliebig oft unterschiedlich verhalten. Niemand wird von außen in der Lage sein, die Gründe für diese Verhaltensunterschiede korrekt einzuschätzen, da niemand in der Lage ist, die komplexen Vernetztheiten in einem Menschen zu kennen. In der Systemischen Arbeit wird daher der Fokus auf die Unterschiede in den Situationen an sich und im Verhalten

---

<sup>32</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

<sup>33</sup> Vgl. Beier, 2010

der einzelnen Personen gelegt. „Verhaltensunterschiede erscheinen also systembedingt. Dabei ist besonders zu betonen, dass diese Systembedingtheit niemanden von der Verantwortung für sein Verhalten ´entlastet`.“<sup>34</sup>

Um die unterschiedlichen Verhaltensweisen der Personen besser verstehen zu können, schlägt Anton Hergenhan vor, Eltern nach „Ausnahmen vom Problem zu fragen“<sup>35</sup>. Durch diese Methode möchte er die betreffenden Personen dafür sensibilisieren, zu sehen, dass niemals alles schlecht ist und es immer Zeiten gibt, in denen sich Kind und Eltern wohl fühlen und gut aufeinander eingehen können. Insbesondere, wenn diese Momente seltener stattfinden, ist es besonders wichtig, diese immer wieder zu betonen und ins Bewusstsein zu rufen.

### ***Lösungsmöglichkeiten***

Es ist anzunehmen, dass ein Lösungsvorschlag sehr viel leichter umsetzbar ist, wenn er vom Lösungssuchenden selbst gefunden wird. Außerdem erlebt sich der Ratsuchende durch eine eigene Lösungsfindung weniger ohnmächtig, bei der Gestaltung seines eigenen Lebens. Er fühlt sich kompetent im Umgang mit seinem eigenen Schicksal.

Darüber hinaus entfaltet sich beim Gespräch über ein bestehendes Problem, oftmals bereits ein Lösungsvorschlag. Eltern beispielsweise zu fragen, wie sie konkret in den Situationen handeln, in denen es friedlich zugeht, kann im Lösungsfindungsprozess unterstützend wirken. Durch die Beschreibung ihres Handelns wird häufig schon deutlich, welche Möglichkeiten zur Umsetzung denkbar sind. Eine selbst erdachte Lösung scheint allein deswegen immer praktikabler, da sie mit eigenen Worten formuliert wurde und nicht in der Sprache des Coaches<sup>36 37</sup>.

### ***Kompetenzen und Ressourcen***

Dieses Merkmal ist ein sehr grundlegendes in der Systemischen Arbeit. Der Systemiker wird immer darauf bedacht sein, die Ressourcen eines Menschen zu betrachten und ihn

---

<sup>34</sup> Hergenhan, 2011, S.38

<sup>35</sup> Hergenhan, 2011, S.53

<sup>36</sup> In der vorliegenden Arbeit wird aus Gründen der sprachlichen Gestaltung häufig ausschließlich von einem „Coach“ gesprochen. Es sei hier ausdrücklich darauf hingewiesen, dass dies als Bezeichnung des Gesprächsführenden, des Beraters, des Erziehers, des systemisch arbeitenden Menschen allgemein zu verstehen ist und nicht unbedingt eine Ausbildung zum „Systemischen Coach“ voraussetzt.

<sup>37</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

in seinen Kompetenzen zu stärken. Dabei ist zu betonen, dass schon die kleinste Kompetenz als solche zu erkennen und zu würdigen ist.

Beispielsweise beschreiben ratsuchende Eltern häufig genau, was ihnen in einer bestimmten Situation nicht passt. Im Gegenzug dazu, wird es das Ziel eines systemisch arbeitenden Coaches sein, die Eltern dazu zu bringen, zu beschreiben, was in dieser Situation „stattdessen sein soll.“<sup>38</sup> Eltern werden zu jeder Zeit als kompetente Erziehungsexperten angesehen und mit Sicherheit in der Lage sein, ihre Wünsche und Vorstellungen zu äußern.

Steve de Shazer<sup>39</sup> betont in diesem Zusammenhang, dass besonders die Sprache des Coaches von hoher Bedeutung für die Würdigung der Kompetenzen und Ressourcen ist. Er unterscheidet in Lösungssprache und Problemsprache. Die in der Problemsprache formulierte Frage „Was machen Sie in der bestimmten Situation falsch?“ könnte lösungssprachlich folgendermaßen formuliert werden: „Welche Möglichkeit gibt es für Sie, ihr Verhalten so zu verändern, damit die bestimmte Situation entspannt ablaufen kann?“<sup>40</sup>

An dieser Stelle sei der Hinweis auf ein Zitat von Johann Wolfgang von Goethe erlaubt:

- 11 -

---

*„Nimmst du jemanden, wie er ist, wird er bleiben, wie er ist,  
aber gehst du mit ihm um, als ob er wäre, was er sein könnte,  
wird er zu dem werden, was er sein könnte.“*

## **1.2 Leitideen für die Umsetzung in die Praxis**

Die bisher kurz erläuterten Merkmale Systemischer Arbeit gelten als Grundvoraussetzung, für eine Umsetzung in die Praxis. Diese kann mit folgenden Leitideen beschrieben werden, welche aus heilpädagogischen Erfahrungen Anton Hergenhans mit verhaltensauffälligen Kindern hervorgingen. Er hat sie für das Elterncoaching entsprechend transformiert. Im Folgenden wird jede der sechs Leitideen

---

<sup>38</sup> Hergenhans, 2011, S.53

<sup>39</sup> De Shazer ist ein amerikanischer Psychotherapeut und Entwickler der lösungsorientierten Kurztherapie.

<sup>40</sup> Vgl. De Shazer, 2010

wörtlich wiedergegeben und kurz erläutert. Genauere Ausführungen und Anwendungsbeispiele aus der Praxis sind in „Wenn Lukas haut. Systemisches Coaching mit Eltern aggressiver Kinder“ von Anton Hergenhan (2011) nachzulesen.<sup>41</sup>

### ***Leitidee Nr. 1: Persönliche Präsenz***

*Wir spiegeln und suchen Anschluss an die Erlebniswelt der Eltern.*

*Ihre Gedanken, Bilder und Geschichten nehmen wir auf.*

In der Systemischen Arbeit wird häufig betont, wie wichtig allein die aktive Präsenz des Coaches ist. Schon die Präsenz hat eine Wirkung auf den Ratsuchenden und damit auf die Lösungsfindung. Eine häufig genutzte Möglichkeit, die aktive Präsenz zu betreiben, ist es, Fragen zu stellen. Mit systemisch wertvoll gestellten Fragen gelingt es dem Coach, sich dem Ratsuchenden anzunähern. A. Hergenhan beschreibt es als eine Bitte „um Eintritt in jenen Raum, in dem sich der Gefragte gerade befindet.“<sup>42</sup>

Es kann sich als sinnvoll erweisen, bestimmte Sprachwendungen oder genutzte Bilder der Ratsuchenden aufzugreifen und in seinen eigenen Sprachschatz zu übertragen. Die so entstehende Parallelität schafft Nähe, Sicherheit und Vertrauen.

Grundsätzlich gilt: Je vielsinniger ein Gespräch abläuft, desto wirkungsvoller ist es. Aus diesem Grund kann es hilfreich sein, genutzte sprachliche Bilder greifbar nachzuspielen. Aus dieser Methode ergeben sich häufig tiefgründige Reflexionen der Situationen.

Wichtig ist, dass die Spielleitung jedoch immer beim Ratsuchenden bleibt und der Coach durch seine Präsenz zu jeder Zeit würdigend spiegelt<sup>43</sup>, was er versteht.

---

<sup>41</sup> An dieser Stelle ist die Formulierung „aggressive Kinder“ in Bezug auf die Gefahr der Überführung von Verhaltensweisen in Eigenschaften einer Person (siehe Kapitel 2.2) unbedingt zu hinterfragen.

<sup>42</sup> Hergenhan, 2011, S. 96

<sup>43</sup> Spiegeln ist eine NLP-Methode, mit Hilfe der versucht wird, dem Gegenüber deutlich zu machen, was an Inhalten und Gefühlen verstanden wurde.

## ***Leitidee Nr. 2: Gesprächsführung und Respekt***

*Wir führen Gespräche nur im ausdrücklichen Respekt vor der Erfahrungsgeschichte der Eltern und ihrer Verantwortlichkeit.*

In Anlehnung an die Leitidee Nr. 1 wird in der Leitidee Nr. 2 nochmals genauer darauf eingegangen, dass es unablässig ist, den Eltern mit Respekt zu begegnen. Der Coach achtet die Positionen, Grenzen und Möglichkeiten der Ratsuchenden. Auch wenn aus einer bestimmten Situation die Verantwortlichkeit der Handlung nicht eindeutig erkennbar ist, gehen Systemiker immer davon aus, dass Eltern verantwortlich handeln wollen und geben ihnen somit einen so genannten „Vertrauensvorschuss“. Durch dieses ihnen entgegengebrachte Vertrauen werden sich Ratsuchende ernst genommen fühlen und ihr Vertrauen in sich selbst wird sich aufbauen. Eltern, die sich zuvor ohnmächtig fühlten, werden sich allein durch den Vertrauensvorschuss wertgeschätzt und in ihrer Autorität bestätigt fühlen. Der Ratsuchende wird bemerken, dass seine eigenständigen Entscheidungen von Bedeutung sind und ihnen mit Respekt begegnet wird. Er wird sich im Lösungsfindungsprozess gestärkt fühlen. Wenn der Ratsuchende versteht, dass das, was er letztendlich tut, seine Entscheidung ist, dann wird er sich nicht mehr in Abhängigkeit von den Entscheidungen des professionellen Coaches erleben und somit seine eigene Kraft in der Lösungssuche stärken.

- 13 -

---

## ***Leitidee Nr. 3: Ausdrückliche Identifikation der Ressourcen, der Fähigkeiten***

*Wir teilen den Eltern mit, was wir im Gespräch mit ihnen positiv erleben, und benennen konkret ihre Kompetenzen und Ressourcen.*

Die in der Leitidee Nr. 2 beschriebene Stärkung der eigenen Kraft des Ratsuchenden in der Lösungssuche sollte der Coach durch die Hervorhebung von Kompetenzen und Ressourcen von außen weiterhin unterstützen. Der Coach ist in der Lage, das Selbstvertrauen des Ratsuchenden zu festigen, indem er alles positiv Erlebte ausdrücklich benennt. An dieser Stelle ist es wichtig, dass der Coach in der Lage ist, alles

noch so klein und unbedeutend erscheinende Gute<sup>44</sup> zu beschreiben. Jeder positive Aspekt wird den Ratsuchenden darin unterstützen, einen weiteren Schritt in die Richtung der eigenen Lösung gehen zu können.

Es kann hilfreich sein, dem Ratsuchenden eine Bewältigungsfrage („Coping – Frage“) zu stellen. Diese Art der Fragestellung kann dem Ratsuchenden helfen, sich seiner eigenen Ressourcen bewusst zu werden, die ihm helfen, seine Probleme zu lösen bzw. die für ihn passenden Lösungen zu konstruieren. Bewältigungsfragen regen dazu an, über das Positive in einer Situation selbst nachzudenken. Eine mögliche Fragestellung könnte folgendermaßen lauten: „Wie haben Sie es geschafft, in der bestimmten Situation Grenzen zu setzen?“

In der Systemischen Arbeit wird grundsätzlich davon ausgegangen, dass die benötigten Mittel, die erforderlichen Kräfte für die Lösungsfindung grundsätzlich vorhanden sind und nur sichtbar gemacht werden müssen.

#### ***Leitidee Nr. 4: Positive Beachtung des Symptoms***

*Im Widerstand der Eltern gegen die Zusammenarbeit und in ihrem Streit liegt Sinnvolles. Dieses Sinnvolle interessiert uns.*

- 14 -

---

Ziel dieser Leitidee ist es, ein scheinbar „böses“ Verhalten eines Kindes unter neuen Aspekten zu betrachten und somit das Ziel des Kindes zu erkennen, welches es durch sein Verhalten erreichen möchte. Diese neue Betrachtung, die Neurahmung des Geschehens, nennt man in der Systemischen Arbeit „Reframing“. Mit Hilfe des Reframings können wir Einfluss darauf nehmen, wie es uns mit einer Situation geht. Sprechen wir davon, dass das Glas halb leer ist und sind betrübt darüber, oder freuen wir uns darüber, dass wir auf dem Tisch ein halb volles Glas vorfinden?

Es wird versucht, nicht das Schlechte im Verhalten des Kindes zu beschreiben, sondern das Verhalten des Kindes als solches zu verstehen und die Sinnhaftigkeit darin zu erkennen. Beispielsweise kann ein schlagendes und beißendes Verhalten eines Kindes

---

<sup>44</sup> Was ist gut? Was ist schlecht? Jegliche Entscheidungen, welche Aspekte als „gut“ bewertet werden, sind immer subjektiven Entscheidungsfindungen unterworfen. Kein Verhalten ist generell als gut oder schlecht zu beurteilen. Dementsprechend geht es nicht darum, WAS im Einzelnen als „gut“ hervorgehoben wird, sondern DASS etwas als „gut“ hervorgehoben wird.



ein dringender Hilferuf nach mehr Beachtung durch die Eltern sein. Es fühlt sich vielleicht nicht genügend wahrgenommen und hat nun durch dieses, zunächst als boshaft erscheinende Verhalten eine Strategie entwickelt, von den Eltern beachtet zu werden.

Ganz egal, was sich aus der Neurahmung des Verhaltens des Kindes ergibt, wird es definitiv Folgen für das weitere Verhalten aller Beteiligten haben.

Auch wenn sich beispielsweise die Eltern während eines systemisch geführten Gespräches streiten, so sehen Systemiker darin Ressourcen, die es zu erkennen gilt. Eine Möglichkeit des Coaches, das Sinnvolle eines Streites näher zu beleuchten, ist es, Teile des Streitgespräches zu „doppeln“. Beim Doppeln wiederholt der Coach das Gesagte / den Vorwurf des einen Gesprächspartners, lässt dabei das Vorwurfsvolle weg und formuliert somit einen Wunsch. Es ist wichtig zu beachten, dass sich der Coach zunächst das Einverständnis der zu doppelnden Person einholt und sich nach jedem Satz bzw. zum Ende eines jeden Abschnittes den Wunsch von der gedoppelten Person bestätigen oder berichtigen lässt. Nachdem der Wunsch bestätigt wurde, kann nun darauf eingegangen werden, wie der Gesprächspartner darauf reagiert bzw. was diese klare Formulierung des Wunsches in ihm auslöst. Aus dem zunächst formulierten Vorwurf ist nun ein Wunsch entstanden, welcher jetzt die Lösungsfindung begünstigt.

### ***Leitidee Nr. 5: Lösungsentwurf der Eltern***

*Wir vertrauen darauf, dass Eltern ihre Kinder sehr gut kennen.*

*Darum halten wir Eltern für lösungskreativ.*

Wie bereits kurz unter dem Merkmal der Lösungsmöglichkeiten angesprochen (drittes Merkmal – BULK), wird auch in der Leitidee Nr. 5 davon ausgegangen, dass es sinnvoll ist, eine Lösung anzustreben, die vom Lösungssuchenden selbst vorgeschlagen wird. Der sich zunächst als hilflos erlebende Gesprächspartner wird sich seiner autonomen Kompetenzen bewusst und in seinem Selbstbewusstsein gestärkt. Anton Hergenhan gebraucht in dieser Hinsicht sehr passend das Bild einer Steckdose und formuliert, in einem Gespräch sei der Ratsuchende die Steckdose, aus der die Energie fließt und der Coach der Stecker.

In der Systemischen Arbeit wird davon ausgegangen, dass Systeme in der Lage sind, aus sich selbst heraus neue Strukturen und Lösungen zu entwickeln. Heinz von Foerster, der sich dem radikalen Konstruktivismus zuordnen lässt und sich lange Zeit unter anderem mit der Kybernetik zweiter Ordnung beschäftigte, fügt dem hinzu, dass nur nichttriviale Systeme aus sich selbst heraus neue Strukturen bilden können. Ein System gilt als nichttrivial, wenn es bei gleichem Input unterschiedliche Outputs abgeben kann, je nachdem in welcher Situation es sich befindet. Dies trifft für den Menschen eindeutig zu. Daraus, dass die Energie für die Lösungen aus dem Ratsuchenden genommen wird und er derjenige ist, in dem sich die Lösungsvarianten entfalten, geht hervor, dass der Coach weder eine Vorstellung von einer passenden Lösung haben, noch dass er mit den Lösungsvorschlägen einverstanden sein muss. Es geht bei der Systemischen Arbeit niemals um Meinungsgleichheit, sondern immer darum, über verschiedene Varianten zu sprechen. In diesem Sinne kann es für einen Menschen eine zufriedenstellende Lösung sein, bei seinem ihn schlagenden Partner wohnen zu bleiben. Von außen wirkt diese Lösung nicht zufriedenstellend, doch für die betreffende Person ist es eine gute Lösung, da sie sich aktiv und bewusst für diese Variante entscheiden konnte und sich so nicht mehr als ohnmächtig und hilflos empfindet. Die durch den Coach vorgeschlagene Lösung hätte vielleicht vollkommen anders ausgesehen.

Um für sich selbst zu einer passenden Lösung zu gelangen, ist es hilfreich, zu versuchen, sich zu beobachten. Die Selbstbeobachtung kann durch die Methode der „Externalisierung“ unterstützt werden. Darunter versteht man das Sichtbarmachen einer Situation mit Hilfe von Figuren. Der ratsuchenden Person wird somit die Möglichkeit gegeben, aus einem „Bewältigungsbild“ (dargestellte Konfliktsituation) ein „Kompetenzbild“ zu entwickeln.

## ***Leitidee Nr. 6: Einbau des elterlichen Bezugssystems***

*Wir ermutigen Eltern zum kooperativen Kontakt mit hilfsbereiten Personen aus ihrem Umfeld.*

Die eigene Selbstsicherheit, das Bewusstsein für die persönlichen Kompetenzen und Lob von außen kann intensiviert werden, indem das elterliche Bezugssystem mit einbezogen wird.

So ist es denkbar, dass eine Mutter ihr Kind bei einer Freundin für ein bestimmtes Verhalten lobt, während das Kind zuhören kann. Dabei geht es darum, sein eigenes Bezugssystem zu nutzen, um die Reichweite positiven Verhaltens zu erweitern.

Auch sollten Eltern dazu ermuntert werden, Kontakte zu anderen Eltern zu pflegen und im ständigen Austausch mit ihnen zu sein. Dadurch bleiben die Eltern in ihren Gedanken beweglich und sind nicht allein.

Nachdem mit Hilfe der Leitideen konkrete Handlungsoptionen beschrieben wurden, soll im weiteren Verlauf der Arbeit vorwiegend auf die Bedeutung der Theorie der Systemischen Arbeit für die Führung von Gesprächen eingegangen werden.

- 17 -

---

## **2 Systemische Gesprächsführung als praktisch umsetzbare Methode des Systemischen Denkens**

Die Schwerpunktsetzung auf die Systemische Gesprächsführung wurde ausgewählt, da sich ein Grundlagenwissen über diese Methode sinnvoll auf die Arbeit mit Menschen allgemein auswirken kann. Diese Methode ist praktisch gut umsetzbar, da schon kleine Veränderungen in der Gesprächshaltung große Veränderungen nach sich ziehen können und somit dazu anspornen, sich weiter mit dem Thema zu befassen. Es ist nicht anstrengend und wahrscheinlich gar nicht möglich, von Anfang an jegliche in dieser Arbeit genannten Hinweise und Regeln der Systemischen Gesprächsführung anzuwenden.

Alle hier dargelegten Ausführungen sind lediglich als individuell ausgesuchte Aspekte zu sehen, welche sich in der systemischen Arbeit als bedeutsam herausgestellt haben und als Grundlage gesehen werden können.<sup>45</sup> Insofern ist die Liste weder komplett, noch als abgeschlossen zu betrachten. Letztlich müssen jegliche Methoden immer selbst praktisch ausprobiert und individuell abgeändert werden.

## 2.1 Grundlegende Aspekte für die Gestaltung von Gesprächssituationen

Häufig fühlen sich Eltern, die sich in Beratungssituationen befinden, weil sie „Probleme“ im Umgang mit ihren Kindern haben, ratlos und inkompetent. Angestrebt wird dabei, diese gefühlte Inkompetenz, durch ein systemisch geführtes Gespräch in ein Bewusstsein für das eigene Expertentum als Eltern umzuwandeln. `Eltern gelten in jedem Moment als Experten ihrer Kinder`, diese Haltung sollte in systemischen Gesprächen deutlich erkennbar sein. Aus diesem Grund wird es auch niemals einen Verständnisfehler, ein falsches Verstehen geben. Jeder Mensch versteht anders und aus seiner Position heraus sinnvoll, aber eben niemals *falsch*. In dem Moment, wo jemandem gesagt wird, er verstehe etwas *falsch*, wird ihm gleichzeitig auch suggeriert, er sei nicht kompetent genug.

- 18 -

---

Eine mögliche Grundlage für systemisch geführte Gespräche ist das Interaktionsmodell des Psychologen und Kommunikationswissenschaftlers Friedemann Schulz von Thun. Er betont, dass die Ursache aller Missverständnisse in der Kommunikation der Menschen miteinander liegt. Um die Entstehung dieser Missverständnisse zu verstehen, wendet er sich den verschiedenen Ebenen einer Nachricht und deren Deutung zu. Dabei hält er fest, dass zu einer Kommunikation immer mindestens zwei Personen gehören. Von Thun bezeichnet diese Personen in seinem Kommunikationsmodell („Vier-Seiten-Modell“) als Sender und Empfänger. Eine Nachricht kann seiner Ansicht nach auf folgenden vier Ebenen beschrieben werden: Sachinhalt, Appellebene, Beziehungsebene, Selbstoffenbarung.

---

<sup>45</sup> Vgl. Beier, 2010

Diese vier Ebenen lassen sich anhand folgenden Beispiels nachvollziehen:

Ausgangssituation: Die Kita XY hat mit den Kindern einen Spaziergang in den nahe gelegenen Stadtpark unternommen. Da es in der Nacht zuvor geregnet hat, ist der Boden matschig. Als der Vater „B.“ seine Tochter „S.“ abholen möchte, sieht er, dass die Sachen seiner Tochter mit Dreck beschmutzt sind. Vater „B.“ sagt zum Erzieher: „Ich habe Ihnen schon so oft gesagt, dass S. sich nicht dreckig machen darf. Jetzt sehen ihre Sachen schon wieder so aus. Wie oft soll ich das noch wiederholen?“

Wird dieses Beispiel nach den Kriterien der vier Ebenen untersucht, könnte sich Folgendes ergeben:

Sachaspekt: Der Vater übermittelt dem Erzieher die sachliche Information, dass die Sachen von S. dreckig sind.

Appellaspekt: Der Vater fordert den Erzieher auf, beim nächsten Ausflug besser auf die Sauberkeit zu achten. Eventuell fordert er eine Erklärung ein, warum der Erzieher wiederholt nicht auf die Sauberkeit geachtet hat.

Beziehungsaspekt: Der Vater hält dem Erzieher vor, dass er unfähig ist, seine Anweisungen zu befolgen und angemessen und verantwortungsbewusst auf sein Kind zu achten.

Selbstoffenbarung: Der Vater teilt dem Erzieher von seinen Sorgen mit. Eventuell hat er an diesem Tag mit seiner Tochter einen Arzttermin und Angst vor den Reaktionen der anderen Eltern im Wartezimmer oder vor der des Arztes. Vielleicht hat er auch Sorge, dass der Erzieher S. insgesamt zu wenig Beachtung schenkt oder sie nicht ausreichend im Blick hat.

Bezogen auf die Kriterien, können auch die „Vier Ohren“ des Erziehers untersucht werden:

Sachohr: Der Erzieher nimmt auf der sachlichen Ebene wahr, dass die Kleidung von S. dreckig ist.

Appellohr: Der Erzieher hört, dass er bei den nächsten Ausflügen darauf achten soll, dass S. nicht schmutzig wird.

Beziehungsohr: Der Erzieher denkt, dass der Vater ihn für verantwortungslos und unachtsam hält. Er könnte auf der Beziehungsebene reagieren: „Ich kann meine Augen nicht überall haben!“

Selbstoffenbarung: Der Erzieher hört, dass sich der Vater für seine Tochter interessiert und sich Sorgen macht. Er reagiert vielleicht, indem er dem Vater erklärt, wie wichtig Erfahrungen mit Matsch für die Kinder sind und bietet ihm an, für die nächsten Ausflüge Wechselkleidung mit in die Kita zu bringen.

- 20 -

Dadurch, dass sowohl der Sender als auch der Empfänger diesen Ebenen verschiedene Bedeutungen und Gewichtungen verleihen kann, entstehen Konflikte in der Kommunikation.<sup>46</sup>

Das allgemein anzustrebende Ziel eines systemischen Gespräches kann sein, dass beide Seiten das System als Ganzes sehen und dieses möglicherweise hinterfragen. Wird das System und dessen Kontext gesehen und das bestehende Problem beschrieben, so ergibt sich häufig bereits in der Beschreibung ein Lösungsansatz.

Während des Gespräches ist es bedeutsamer, dem Prozess als solches zu folgen, als darauf zu achten, was inhaltlich gesagt wird. Das WIE ist entscheidender als das WAS, denn Themen und Schwerpunktsetzungen werden und dürfen sich stetig verändern.

---

<sup>46</sup> Vgl. Schulz von Thun, 2010

Es ist außerdem wichtig, zu beachten, dass es für die Wirkung der Gesprächsfragen von Bedeutung ist, wie viele Personen an einem Gespräch teilnehmen. Mit jeder weiteren Person wird ein und dieselbe Frage einmal mehr anders verstanden. Nehmen Mutter und Vater am Gespräch teil, so potenzieren sich Interpretation der Fragestellung und dessen Beantwortung.<sup>47</sup>

Es kann sich für den Coach als sehr hilfreich erweisen, sich auf den zu erwartenden Familientypen einzustellen. Dies ist beispielsweise möglich, wenn ein Erzieher zu einem Elterngespräch einlädt und durch die tägliche Arbeit mit dem Kind bereits zuvor längere Zeit mit dieser Familie in intensivem Kontakt stand. Irene Beier unterscheidet in ihrem Buch „Mit Eltern im Gespräch“ drei verschiedene Familientypologien: instabiles, pseudo-stabiles und stabiles Familiensystem. Je nachdem, welcher Familientyp erwartet wird, ist es dem Erzieher möglich, sich auf die jeweiligen Besonderheiten dieses Types einzulassen, auf Ressourcen dieses Types einzugehen und die „dominierenden Wahrnehmungskanäle [des] Gegenübers“<sup>48</sup> zu nutzen.<sup>49</sup>

Irene Beier beschreibt ebenfalls, dass bei einem Gesprächspartner immer die Ganzheit beachtet werden sollte, denn Menschen kommunizieren mit Worten, Gestik und Mimik gleichzeitig. Ist im Gesprächspartner eine Übereinstimmung dieser drei Aspekte erkennbar, so wird er als `kongruent kommunizierend` beschrieben. Dies ist die anzustrebende Gesprächsform für Erzieher, da er in dieser Lage fähig ist, Kritik anzunehmen und wertschätzend zu diskutieren.<sup>50</sup>

Ein Mensch, der nicht kongruent ist, steht unter Stress und könnte laut Virginia Satir in einem der vier Muster kommunizieren: beschwichtigend, anklagend, rationalisierend, ablenkend. Auf diese Muster wird hier nicht weiter eingegangen.<sup>51</sup>

Im systemischen Gespräch sollte der Coach niemals bewusst Partei für eine Seite ergreifen. Ein Verständnis für alle Teilnehmer ist nötig, um das systemische Gespräch aufrechtzuerhalten und jedem Gesprächspartner wertschätzend gegenüberzutreten.

---

<sup>47</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>48</sup> Orban / Wiegel, 2009, S. 129, Umstellung: A.L.

<sup>49</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>50</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>51</sup> Vgl. Satir, 2010

Arist von Schlippe und Jochen Schweitzer betonen in diesem Zusammenhang, dass diese angestrebte Allparteilichkeit „die Fähigkeit [sei], die Verdienste jedes Familienmitgliedes (an)zuerkennen.“<sup>52</sup>

## 2.2 Regeln eines Systemischen Gespräches

Soll ein Gespräch systemisch geführt werden, so gibt es zwar keinen allgemeingültigen und vollständigen Regelkatalog, dennoch lassen sich folgende Kriterien, aufgrund ihrer Allgemeingültigkeit, als grundlegend betrachten. Vorwiegend beziehen sich die hier genannten Aspekte auf die Ausführungen von Irene Beier (2010) und Anton Hergenhan (2011) und lassen sich dort bei Bedarf in Einzelheiten nachlesen. Die Anmerkungen zu den Regeln in dieser Arbeit sind lediglich so zu verstehen, neugierig zu machen und Interesse am Weiterlesen zu wecken.

### ***Ratschläge sind auch Schläge***

Aus diesem Grund geht es in einem systemisch geführten Gespräch immer darum, Unsichtbares sichtbar zu machen und nicht komplett neue Aspekte von außen in ein System hineinzutragen. Sobald ein Coach etwas Neues, etwas Besseres als Lösungsvorschlag empfiehlt, kann sich der Lösungssuchende als inkompetent und als von auf Hilfe von außen angewiesen erleben. Dennoch kann es passieren, dass es Menschen gibt, die sehr beharrlich auf die Ratschläge des Coachs bestehen. In diesem Fall sollte er bewusst darauf Acht geben, dass er diese dann als Handlungsoptionen anbietet und niemals als feststehende und beste Lösung deklariert.<sup>53</sup>

### ***Formulierung von ICH-Botschaften***

Wird vom persönlichen Empfinden geredet und die eigene Meinung betont, dann kann diese nicht angegriffen werden. Außerdem hilft die ICH-Form dabei, anderen Menschen für ihr Verhalten oder ihre Meinung keinen Vorwurf zu machen. Das Nutzen der ICH-Form geschieht auf der Selbstoffenbarungsebene und hat keinen Anspruch auf objektive Wahrheit und allgemeine Gültigkeit. DU-Botschaften hingegen können sehr

---

<sup>52</sup> Schlippe / Schweitzer, 2003, S.119, Umstellung: A.L.

<sup>53</sup> Vgl. Beier, 2010 und Hergenhan, 2011



schnell abwertend und angreifend wirken und dementsprechend ein konstruktives Gespräch erschweren oder sogar zerstören.<sup>54</sup>

### ***Negativformulierungen können Selbsterfüllende Prophezeiungen auslösen***

Das menschliche Gehirn ist nicht in der Lage das Wort „Nicht“ zu verstehen. Aus diesem Grund bleiben bei Negativformulierungen lediglich die Inhalte hängen, die NICHT eintreten sollen.<sup>55</sup> Es ist möglich, diesen Selbsterfüllenden Prophezeiungen auszuweichen, indem die Sätze positiv formuliert werden.<sup>56 57</sup>

### ***Vorwürfe in Wünsche umwandeln***

In Anlehnung an die Negativformulierungen reicht es nicht aus, auf diese zu verzichten, sondern es sollte angestrebt werden, jegliche Vorwürfe in Wünsche umzuformulieren.

Sagt beispielsweise eine Mutter zu ihrem Partner: „Immer, wenn es Probleme mit unserem Kind gibt, gehst du weg und schweigst“, so könnte eine Wunsch-Formulierung folgendermaßen lauten: „Ich wünsche mir, dass du nicht mehr weggehst und schweigst, sobald es Probleme mit unserem Kind gibt.“ Im Kopf des Vaters könnte folgende Botschaft ankommen: „Weggehen und schweigen, wenn es Probleme gibt.“ Optimalerweise würde die Mutter folgenden Satz sagen: „Ich wünsche mir, dass du, sobald es Schwierigkeiten mit unserem Kind gibt, bei mir bleibst, mich unterstützt und wir gemeinsam über die Situation sprechen.“

Sollte der Ratsuchende jedoch dem Coach gegenüber Vorwürfe formulieren, so wird der Coach diese nicht ignorieren oder auf eine Umformulierung als Wunsch bestehen. Er nimmt die Vorwürfe des Ratsuchenden so hin, wie dieser sie formuliert. Der Coach selbst sollte jedoch auf Vorwürfe in seinem Wortschatz verzichten.<sup>58</sup>

### ***Verwendung der vom Ratsuchenden genutzten Bilder***

Werden Situationen beschrieben und Gefühle näher erläutert, so kommt es oft zu Vergleichen mit bestimmten Bildern. Beschreibt beispielsweise ein Ratsuchender, dass er sich in bestimmten Situationen so fühlt, als müsse er eine steile Treppe hinauflaufen,

---

<sup>54</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>55</sup> Bsp.: „Fall nicht herunter.“ hängen bleibt: „Fall herunter.“

<sup>56</sup> Bsp.: „Sei achtsam beim Klettern.“

<sup>57</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>58</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

so kann es sinnvoll sein, wenn der Coach dieses Bild für den weiteren Gesprächsverlauf im Gedächtnis behält und immer wieder aufgreift. Durch das Nutzen von Bildsprache haben die Gesprächspartner eine weitere Perspektive auf die Situation. Systemiker nutzen die Versinnlichung in ihren Gesprächen. Je mehr Sinne durch ein Gespräch angesprochen werden, desto effektiver und wirkungsvoller ist es. Indem also nicht nur über das Bild der zu besteigenden steilen Treppe gesprochen wird, sondern dieses Bild beispielsweise durch den Ratsuchenden nachgespielt wird, spürt er die Bedeutung dieses Bildes real durch sein körperliches Empfinden (schwere Beine, verstärkter Atem, ...) nach. Beim Aufgreifen der vom Ratsuchenden genutzten Bilder ist unbedingt zu beachten, dass die Bilder immer mit Wertschätzung und Achtung dem Menschen gegenüber genutzt werden. Sobald sich ein Gesprächspartner mit einem Bild nicht identifizieren kann oder sich unwohl damit fühlt, muss dem Gefühl nachgegangen werden und nach eventuellen Alternativen gesucht werden.<sup>59</sup>

### ***Gefahr von Überführung der Verhaltensweisen in Eigenschaften einer Person***

Der Coach ist dazu aufgefordert, darauf zu achten, dass er bewusst immer von Verhaltensweisen einer Person spricht, denn nur so ist diese in der Lage, diese leicht zu verändern. „Er verhält sich seiner Nachbarin gegenüber aggressiv.“ Wird diese Aussage so formuliert, hat das Kind die Chance, sich in einer neuen Situation anders zu verhalten. In dem Moment, wo jedoch davon gesprochen wird, dass das Kind „aggressiv ist“, ist es eine Eigenschaft der Person, die beschrieben wird. Das Kind könnte in diesem Fall aufgeben und auf jegliche Anstrengungen verzichten, sein Verhalten zu verändern. Das Stigma, welches diesem Kind von außen auferlegt wird, wird immer weiter verinnerlicht. Das Fremdbild wird zum Selbstbild.<sup>60</sup>

### ***Bewusstsein für die Bedeutung der Sprache***

Dass, sobald Menschen miteinander kommunizieren, Missverständnisse entstehen können, geht bereits aus den kurzen Ausführungen zu Friedemann Schulz von Thun hervor. Aus diesem Grund ist es niemals sicher, ob der Gesprächspartner das versteht, was der andere zu verstehen geben wollte. Kommunikation kann also niemals als Informationsaustausch gesehen werden. Orban und Wiegel beschreiben, dass während

---

<sup>59</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

<sup>60</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

des Vorganges, in dem die Botschaft den Sender verlässt und beim Empfänger ankommt, eine Wirkung entsteht, die die Interpretation der konkreten Botschaft beeinflusst. Es entscheidet also niemals die Botschaft selbst über dessen Wirkung, sondern immer deren Interpretation. Kommunikation ist folglich ein hoch komplexer Vorgang, in dem die Wörter allein keinerlei Bedeutung transportieren.<sup>61</sup> Aus diesen Informationen geht hervor, dass Sprache die Realität konstruiert. Soll also die Realität verändert werden, muss zwangsläufig der Sprachgebrauch geändert werden. Ein Bewusstsein für den eigenen Sprachgebrauch ist dementsprechend wichtig, nicht nur für eine gelingende Gesprächsführung.<sup>62</sup>

### ***Störungen haben Vorrang***

Wird ein Gespräch unterbrochen oder in seinem Verlauf deutlich verändert, so wird auf diese neue Situation eingegangen. Jegliche Störungen sind wichtig, haben Bedeutung und müssen beachtet werden. Fängt beispielsweise ein Gesprächspartner an zu weinen, so können Worte auch mal Pause machen.<sup>63</sup>

## **2.3 Methodische Aspekte innerhalb eines Gespräches**

Im Folgenden werden einige methodische Aspekte vorgestellt, welche in ein Systemisch geführtes Gespräch durchaus eingebunden werden können. Die Auswahl der genutzten Methoden richtet sich nach der jeweiligen Situation, nach dem Ratsuchenden und nicht zuletzt nach dem gesprächsführenden Coach.

Nicht jeder Mensch kann jede Methode gleich gut handhaben oder aus jeder Methode gleich viel Nutzen ziehen. Wichtig ist nicht, wie viele Methoden angewandt werden, sondern dass sich alle Beteiligten zu jeder Zeit mit den genutzten Methoden wohl fühlen und identifizieren können.

Aus diesem Grund ist es wichtig, gleich zu Beginn des Gespräches den Ratsuchenden darauf hinzuweisen, dass er jederzeit das Recht hat, den Verlauf des Gespräches zu verändern.

---

<sup>61</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009

<sup>62</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

<sup>63</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

### 2.3.1 Aktives Zuhören

Aktives Zuhören meint für den Empfänger, im Sinne von Schulz von Thun, besonders auf der Selbstoffenbarungsebene zu hören. Durch das aktive Zuhören (ein Begriff, der auf den amerikanischen Psychologen Thomas Gordon zurückgeht) und besonders durch das Achten auf den Gesamteindruck (Tonfall und Körpersprache des Gegenübers) gibt es für den Zuhörer die Chance, sich weitestgehend in seinen Gesprächspartner einzufühlen und seine Perspektive zu verstehen, ohne dabei werten zu müssen oder dafür zu sorgen, dass sich der Redner verteidigen muss. Allein durch das Zuhören und die damit einhergehende Beschreibung des Problems wird oft schon die Lösung offensichtlich.<sup>64</sup>

Dennoch bedeutet aktives Zuhören nicht, dass einer ausschließlich spricht und der andere lediglich zuhört. Der Zuhörer spiegelt von Zeit zu Zeit das Gehörte und gibt dem Ratsuchenden somit ein Zeichen, was er persönlich verstanden hat. Beim Spiegeln geht es nicht darum, eine Lösung für den Ratsuchenden zu kreieren, dennoch wird ein Systemisch arbeitender Coach nicht objektiv spiegeln wollen. Für den Coach kann das Spiegeln eine Chance sein, die Kompetenzen in den Vordergrund zu rücken oder die Schuldfrage zu umgehen. Wenn beispielsweise ein Vater sagt: „Wenn ich abends von der Arbeit nach Hause komme, dann ist mein Sohn manchmal nicht auszuhalten“, so kann der Coach spiegeln: „Ich verstehe, dass es für sie anstrengend ist, nach einem Arbeitstag Konflikte mit ihrem Sohn auszuhalten.“ Mit diesem Satz nimmt der Coach Abstand davon, dass der Sohn als Ursache und Mittelpunkt des Problems gesehen wird, sondern er rückt die Konflikte in den Fokus der Betrachtung. Durch aktives Zuhören werden die Ratsuchenden also in ihrer Lösungsfindung unterstützt.<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>65</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

### 2.3.2 Reframing

Das Reframing ist als eine Methode sowohl in der Systemischen Psychotherapie als auch beim Neurolinguistischen Programmieren bekannt. Es hat zum Ziel, Ereignissen einen neuen Rahmen und dadurch eine neue Bedeutung zu geben, um dann zu einer Konfliktlösung zu gelangen. Durch das Reframen, also das Betrachten einer Situation aus einer anderen Perspektive, einem anderen Blickwinkel, ist es möglich, die Wirkung einer Situation auf uns selbst zu verändern.<sup>66</sup>

Heftige Reaktionen auf das Verhalten eines anderen Menschen lassen uns plötzlich wahrnehmen, wie wichtig und wertvoll uns diese Menschen sind. Für die Situation in einer ratsuchenden Familie kann dies bedeuten, dass das zuvor als störend empfundene Verhalten des Kindes („hört nicht“ auf die Ansagen der Eltern, verhält sich aggressiv gegenüber Familienmitgliedern) nun erkannt wird als ein Hilferuf des Kindes nach Grenzen, die es mit seinem Verhalten einhalten muss und nach positivem Körperkontakt (in den Arm nehmen, gestreichelt werden). Haben die Eltern dies erkannt, können sie ganz anders als bisher mit Situationen umgehen und ihrem Kind dementsprechend begegnen.<sup>67</sup>

- 27 -

---

### 2.3.3 Geschichten

Es ist möglich, in Gesprächsverläufe passende Geschichten einzubauen. Durch das Erzählen einer Geschichte, die in ihrem Verlauf, im Thema oder in den Verhaltensweisen nah an der Situationsbeschreibung des Ratsuchenden ist, wird ein Raum geschaffen, in dem sich Beteiligte identifizieren können. Wird eine Geschichte erzählt, in denen sich Ratsuchende wiedererkennen können, so haben sie weniger das Gefühl, mit ihrem Problem allein zu sein. Das Gefühl der Einzigartigkeit ihrer Sorgen schwindet.<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> Vgl. Sawizki, 1995

<sup>67</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

<sup>68</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

## 2.3.4 Fragetechniken

Es kann sich für den Verlauf des Gespräches als sinnvoll erweisen, wenn der Coach gewisse Fragetechniken bewusst auswählt und gezielt einsetzt. Fragetechniken können helfen, das Ziel des Gespräches, welches zu Beginn zumindest kurz besprochen werden sollte, möglichst effizient zu erreichen. Je nach Art des Ziels gibt es verschiedene Fragetechniken. Einige werden nachfolgend kurz erläutert:

### ***Die Offene Frage***

Offene Fragen regen zu eigenen Überlegungen und zum Reden an, von daher sind sie als Einstieg in ein Thema häufig sehr gut geeignet. Das freie Erzählen über ein Thema kann den Ratsuchenden entspannen und ihn im Gespräch ankommen lassen, da es keine wahren oder falschen Antworten gibt, welche er sich zu suchen bemühen könnte. Offene Fragen geben maximal eine Zielrichtung vor, niemals werden sie auf einen direkten Weg verweisen. Offene Fragen sind so genannte W-Fragen (Wo, Was, Wie, Wann, Welche, Wodurch). Als einzige W-Frage fällt „Warum“ heraus, denn dadurch wird der Gesprächspartner in eine Position gebracht, aus der heraus er sich rechtfertigen muss. Dies gilt es zu vermeiden.<sup>69</sup>

### ***Die Geschlossene Frage***

Geschlossene Fragen werden eingesetzt, um einen bestimmten Sachverhalt zu klären. Da geschlossene Fragen tendenziell mit „Ja“ oder „Nein“ beantwortet werden, lassen sie kein Gespräch entstehen. Von Nutzen können geschlossene Fragen sein, um den Gesprächsrahmen in gewissen Situationen abzugrenzen und nicht vom Thema abzuweichen.<sup>70</sup>

### ***Die Alternativfrage***

Ähnlich wie die geschlossenen Fragen dienen auch die Alternativfragen zur Klärung von Sachinformationen. Der Unterschied zur geschlossenen Frage ist,

---

<sup>69</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>70</sup> Vgl. Beier, 2010

dass der Gesprächsführende zwei Möglichkeiten vorgibt, zwischen denen sich der Ratsuchende entscheiden kann. Der Fragende hat also einen relativ hohen Einfluss auf den Verlauf des Gespräches. Teilweise sind Alternativfragen ehrlicher, als es offene Fragen sind. Fragt beispielsweise ein Vater sein Kind, was es machen will, so wird er gewiss nicht jeder Antwort des Kindes zustimmen. Gibt der Vater seinem Kind jedoch Möglichkeiten vor („Willst du auf den Spielplatz oder an den See fahren?“), so ist ein Einverständnis seinerseits allein durch die Nennung zweier Möglichkeiten gegeben.<sup>71</sup>

### **Die Zirkuläre Frage**

Die Zirkuläre Frage ist eine Technik, die häufig in der Systemischen Therapie angewendet wird. Es wird nach der jeweiligen Bedeutung eines bestimmten Verhaltens für einen selbst gefragt („Was meinst du, wie geht es der Mutter, wenn sie ihren Mann und ihre Tochter jeden Abend streiten sieht?“). Durch das zirkuläre Fragen werden die Beziehungsmuster der Familienmitglieder untereinander deutlich. In einem System hat jeder eine Beziehung zu jedem Familienmitglied. Diese Beziehungen können sehr verschieden sein und werden von jedem Mitglied unterschiedlich wahrgenommen. Durch die Wahrnehmung der Beziehungen untereinander definieren sich die einzelnen Familienmitglieder. Mit Hilfe zirkulären Fragens wird eine Perspektive geschaffen, aus der jede Person die Möglichkeit hat, sich in ihrem eigenen Handeln zu betrachten und die Konsequenzen ihres Verhaltens zu erkennen. Es handelt sich gewissermaßen um Beziehungsfragen.<sup>72</sup>

Durch diese Methode können Missverständnisse aufgeklärt und Handlungsmöglichkeitenräume vergrößert werden. Außerdem ist zu betonen, dass Ratsuchende sich selbst betrachten, zum Beobachter ihrer selbst werden können und somit zu einer eigenständigen Lösungsfindung gelangen.<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>72</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>73</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

### **Die Wunderfrage**

Wunderfragen gehören ebenfalls zum viel genutzten Methodenspektrum von Systemikern. Besonders in der lösungsorientierten Kurzzeittherapie, die unter anderem von Steve de Shazer entwickelt wurde, kommen sie häufig zum Einsatz. Eine Wunderfrage könnte wie folgt lauten: „Angenommen, über Nacht würde ein Wunder geschehen, und eine Fee hätte Sie, ohne dass Sie es merken, besucht [...] Woran würden Sie am nächsten Morgen [...] feststellen, dass das Wunder eingetreten ist[?]“<sup>74</sup>

Bei der Beantwortung von Wunderfragen ist freies Fantasieren und Träumen äußerst erwünscht, denn es muss keine realistischen Antworten geben und niemand muss sich für die Umsetzbarkeit der Antworten pflichtig fühlen. Nachdem neue Ideen entstanden sind, wird es zum Staunen verleiten, wie nah Fantasie und tatsächliche Umsetzbarkeit / Realität beieinander liegen. Wunderfragen können zur Entspannung einer Situation beitragen und ermöglichen einen Blick auf die geschilderte Situation ohne das beschriebene Problem. Generell sind sie eher lösungs- und ressourcenorientiert.<sup>75</sup>

### **2.3.5 Eigene Reflexion**

Egal, welche oder wie viele der beschriebenen Methoden in einem systemisch geführten Gespräch zum Einsatz kamen, ist es für den Coach unumgänglich, sich selbst zu reflektieren. Diese Reflexionsebene ist als Grundlage qualitativ hochwertiger Gespräche zu verstehen. Nur, wenn sich der Coach seiner eigenen Normen und Werte, aber auch seiner Tabuthemen bewusst ist, kann er sein Verhalten und seine Reaktionen in bestimmten Situationen verstehen.<sup>76</sup>

Gut reflektierte Menschen werden jedoch nicht nur ihr eigenes Handeln verstehen, sondern ebenfalls seltener in Kommunikationsfallen tappen, da sie sich ihrer eigenen Kommunikationsformen bewusst sind und diese je nach Gesprächspartner einsetzen und je nach Situation wechseln können.<sup>77</sup>

---

<sup>74</sup> Orban / Wiegel, 2009, S.141

<sup>75</sup> Vgl. Beier, 2010; Rotthaus, 1999

<sup>76</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>77</sup> Vgl. Beier, 2010



### 3 Die Theorie in der Praxis

„Nicht die Dinge selbst beunruhigen uns, sondern die Meinungen, die wir von den Dingen haben.“

Dieser Ausspruch des antiken Philosophen Epiktet bezieht sich auf das Ursache-Wirkungsprinzip von Ereignissen. Dieses meint, dass jeder Mensch selbst dafür verantwortlich ist, was er fühlt, denkt und erlebt. Dies ist ein signifikantes Merkmal der Spezies Mensch. Menschen können darüber entscheiden, wie sie in bestimmten Situationen empfinden. Dies gilt es besonders beim Formulieren oder Lesen von Auswertungen und Beurteilungen zu beachten, denn was als Verhalten beschrieben wurde und welche Konsequenzen daraus gezogen wurden, sind Ergebnisse eines Individuums und hätten bei jedem anderen komplett verschieden lauten können. Gefühle, Bewertungen und Empfindungen sind dementsprechend keine automatischen und immer gleichen Folgen von Ereignissen, sondern können individuell sehr unterschiedlich erfolgen. Ähnlich wie das System „Mensch“ ist auch die KITA als System in der Lage, auf äußere Bedingungen zu reagieren und sich aus sich selbst heraus zu verändern.<sup>78</sup>

„Der Mensch wird am Du zum Ich“, wie es der jüdische Religionsphilosoph Martin Buber formulierte, lässt sich auf eine Kita in folgender Weise umwandeln: Die Kita wird unter anderem durch die vorherrschenden Umweltbedingungen beeinflusst. Und diese Sensibilität eines Systems gegenüber den bestehenden Umweltbedingungen ist als Grundlage von Erziehung anzuerkennen, denn nur so wird Lernen und damit einhergehend Entwicklung ermöglicht. Ebenfalls geht daraus hervor, dass das häufig als Hauptziel von Erziehung genannte „absichtsvolle Beeinflussen eines anderen“ streng genommen gar nicht möglich ist. Erziehung ist immer die Eigenleistung des Kindes, welche jedoch ohne den Einfluss des Erziehers gar nicht möglich wäre. Diese Paradoxie macht deutlich, dass Erziehung nicht als Instrument verstanden werden darf, mit Hilfe dessen sich etwas bewirken lässt.<sup>79</sup>

Aus systemischer Sicht ist Transparenz ein sehr wichtiger Punkt, um von qualitativ hochwertiger Arbeit sprechen zu können. Dürfen sowohl Eltern als auch Kinder ihre

---

<sup>78</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009

<sup>79</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

Meinungen frei äußern, werden die ernst genommen und wird wertschätzend mit ihnen umgegangen, so können daraus bedeutende Entwicklungschancen für die KITAS entstehen. Dementsprechend bedeutet Transparenz nicht ausschließlich die Durchschaubarkeit der alltäglichen pädagogischen Arbeit, sondern ist im systemischen Sinne immer auch gekoppelt mit Kommunikation und Kooperation. Beides dient dazu, Vielfalt zu erzeugen. Es ist jedoch niemals nötig oder anstrebenswert, eine grenzenlose Vielfalt entstehen zu lassen. Kooperationen sind nur insofern sinnvoll, wenn sie ein gemeinsames Ziel anstreben und ausreichend gepflegt werden können. Die Quantität der Kooperationspartner hat keine Aussagekraft bezüglich der Qualität der Zusammenarbeit.<sup>80</sup>

Was bedeuten all die bisher getätigten Ausführungen nun für die Umsetzung des Systemischen Denkens in KITAS? In den folgenden Kapiteln wird die Umsetzung der Theorie der Systemischen Arbeit speziell in drei Bereichen betrachtet:

- ... in der Arbeit mit dem Kind
- ... in der Zusammenarbeit mit den Eltern
- ... in der Arbeit mit dem Team

### 3.1 Umsetzung der Theorie in der Arbeit mit dem Kind

Bisher ist deutlich geworden, dass erzieherische Interaktionen immer im Zusammenhang mit den bestehenden Beziehungen zu betrachten sind. Durch dieses Beziehungsgeflecht entstehen eigene Regeln, Gesetzmäßigkeiten, Verhaltensmuster, Ideen und Vermutungen innerhalb dieses Systems. Durch das entstandene Beziehungsgeflecht werden außerdem die Handlungsmöglichkeiten für die einzelnen Systemmitglieder festgelegt. Systemisch gesehen werden erzieherische Interaktionen also durch drei Einflüsse geprägt: das Kind, den Erwachsenen und den Beziehungsraum als Kontext.<sup>81</sup>

Drei in sich komplexe Einflussfaktoren machen Erziehung zu einem „Experiment mit ungewissem Ausgang.“<sup>82</sup> Zu Beginn des Experiments ist klar, *dass* sich etwas verändern wird, niemals jedoch *wie* genau diese Veränderung aussehen wird. Wilhelm Rotthaus

---

<sup>80</sup> Vgl. Orban / Wiegel 2009

<sup>81</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

<sup>82</sup> Rotthaus, 1999, S.67

betont in diesem Zusammenhang ebenfalls, dass, solange die erzieherische Handlung nicht der einzige Grund für die Reaktion des Kindes ist, niemals von einer falschen bzw. richtigen erzieherischen Handlung des Erwachsenen gesprochen werden kann.<sup>83</sup>

Aus diesem Systemischen Verständnis von Erziehung geht ebenfalls hervor, dass sich Lernen und Erziehen nicht voneinander trennen lassen.

So wie Erziehen als Begleitprozess verstanden wird, so wird Lernen von Wilhelm Rotthaus als Prozess verstanden, in dem das Lernen gelernt wird. Hierbei kann es nicht vorrangig um Wissensvermittlung bestimmter Informationen gehen.<sup>84</sup>

Systemisches Denken bedeutet für die Arbeit mit Kindern, sich auf Perspektivenwechsel einzulassen und sich die Welt mit Offenheit und Neugierde anzueignen. Das Lernen, sowohl das der Kinder als auch das aller erwachsenen Personen, ist als ein Prozess anzusehen, der die vielfältigsten Erfahrungen beinhaltet. Erfahrungen durch Bewegung und Lernen. Die Grenze zwischen Körper und Geist scheint zu verschwinden.

Ebenso ist Erziehung im systemischen Sinne ein Prozess von Interaktionen. Der zu Erziehende wirkt genauso auf die Erzieherin ein wie anders herum. Aus diesem Grund sollte sich gegenseitig mit Achtung und Wertschätzung begegnet werden. Kinder brauchen keine Erwachsenen, die alles richtig machen und in ihrem Handeln perfekt erscheinen. Menschen, die Kindern nicht von ihren Stärken und Schwächen berichten und sich verhalten, als seien sie makellos, erzeugen im Kind ein nicht zu erreichendes Idol. Diese „Nicht-Erreichbarkeit“ kann mutlos machen.<sup>85</sup>

Mit Kindern in Interaktion stehen ist die Basis in der Systemischen Arbeit. In Interaktion stehen darf jedoch nicht damit verwechselt werden, im ständigen direkten Kontakt mit jemandem zu sein. Interaktion meint Begleitung von Prozessen und manchmal kann Begleitung auch heißen, einem Kind in einer Situation keine direkte Begleitung zu geben. Rotthaus verweist in diesem Zusammenhang auf den grundlegenden Ansatz der Systemischen Arbeit: Man kann sich nicht *nicht* verhalten. Aus diesem Grund kann man auch nicht *nicht* erziehen.<sup>86</sup>

Interaktionen sind, ähnlich wie die Erziehung, Experimente mit ungewissem Ausgang. Niemals ist von vornherein klar, wie sich eine Interaktion entwickelt. Es ist, obwohl es

---

<sup>83</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

<sup>84</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

<sup>85</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

<sup>86</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

auf den ersten Blick so scheint, noch nicht einmal klar, welchem Kind begegnet wird. Niemals wird, obwohl es so scheint, dem gleichen Kind noch einmal begegnet. Menschen sind ständig in einem Prozess der Veränderung. Umwelterlebnisse, gemachte Erfahrungen und jegliche Interaktionen beeinflussen und verändern uns zwangsläufig. Diese Veränderungen sind nicht immer von großer Bedeutung oder sofort zu merken. Heraklit sagte einmal: „Man kann nicht zweimal in denselben Fluss steigen.“ Diese Aussage lässt sich für die Zusammenarbeit mit Kindern ähnlich formulieren. Für die Arbeit mit Kindern bedeutet dies, dass der Erzieher immer versuchen sollte, das Kind in seinem Sosein täglich neu zu verstehen. Dabei kann es hilfreich sein, wichtige Interaktionspartner (Familie, Bezugspersonen, Lehrer...) mit einzubeziehen. Je nach Verhalten der einzelnen Interaktionspartner verändert sich der Handlungsspielraum der Kinder.<sup>87</sup>

Aus den Theorien des Systemischen Denkens geht ebenfalls hervor, dass das Kind immer Subjekt seiner selbst bleibt und niemals zum Objekt der Erziehung werden darf. Auch die Bedeutung von Interaktionen widerspricht diesem Grundsatz nicht. Im Gegenteil, durch interaktive Prozesse bekommt zwar jeder Interaktionspartner spezifische Aufgaben, in ihrer Wertigkeit unterscheiden sie sich jedoch nicht. Jedem Menschen wird mit Respekt begegnet und jeder wird in seinem autonomen Verhalten gewürdigt. Wichtig ist nicht, dass sich der Erzieher mit dem Verhalten des Kindes identifizieren kann, sondern dass sie jedem Kind zu verstehen gibt, dass das gezeigte „Verhalten für das Kind im Augenblick subjektiv wichtig und richtig ist.“<sup>88</sup> Diese Haltung ist für den Aufbau des Selbstwertes der Kinder unabdingbar. Gedanken wie „Ich bin falsch, so wie ich bin“ verankern sich schnell sehr fest im Selbstbild der Kinder. Rotthaus beschreibt drei Möglichkeiten dem vorzubeugen: das Verhalten des Erwachsenen auf das Nötigste an erzieherischen Handlungen begrenzen, dem Kind immer wieder verdeutlichen, dass es nach seiner eigenen Logik sinnvoll handelt und in jedem Moment zwischen dem Verhalten der Person und der Person an sich unterscheiden.<sup>89</sup>

---

<sup>87</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

<sup>88</sup> Rotthaus, 1999, S.87

<sup>89</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

Damit dies konkret verständlich wird, folgt die Erklärung anhand einer Bespielsituation:

Ausgangssituation: Marie ist 3 Jahre alt und die besucht die Kita XY. Ihre Eltern haben sich kurz nach ihrer Geburt getrennt. Beide Elternteile haben einen neuen Lebenspartner. Marie lebt abwechselnd eine Woche bei ihrer Mutter und dem neuen Lebenspartner und in der anderen Woche lebt sie bei ihrem Vater und seiner Freundin. Beide Elternteile kümmern sich sehr intensiv und liebevoll um Marie. Dennoch fällt Marie dieser wöchentliche Wechsel sehr schwer, da beide Elternteile für sich einen vollkommen unterschiedlichen Erziehungsstil gewählt haben. Der ständige Wechsel zwischen dem Stil der Mutter, des Vaters und dem ihres Bezugserziehers lässt Marie unsicher im Umgang mit Grenzsetzungen werden.

Von einigen Erziehern in der Kita wird Marie als ein sehr willensstarkes, schwer umgängliches Mädchen beschrieben, welches keinerlei Grenzen einhält. Gerade in Situationen, in denen ihr Bezugserzieher nicht anwesend ist, werden Marie lautstarke Anweisungen gegeben, denen sie zu folgen hat.

- 35 -

---

*Ihr Bezugserzieher nutzt die nächste Supervisionsrunde, um vor allen Erziehern über Marie und ihre familiären Verhältnisse zu informieren. Mit Hilfe einer systemischen Grundhaltung könnte sich daraus Folgendes ergeben:*

- Die Erzieher werden Maries Verhalten nicht nur wahrnehmen, sondern mit Hilfe ihres Hintergrundwissens ins Verstehen gelangen können.
- Die Erzieher werden ihren unterschiedlichen Umgang mit Marie gegenseitig verstehen können und sich gegenseitig unterstützen.

- Die Erzieher haben die Möglichkeit ihren eigenen Umgang mit Marie zu reflektieren.
- Marie wird nicht das „böse“ Kind sein, sondern es wird versucht, individuelle Umgangsmöglichkeiten mit ihr zu entwickeln.
- Das Verhältnis der Erzieher zu den Eltern könnte sich verbessern, da es nicht darum geht, einen Schuldigen für Maries Verhalten zu finden.
- Es wird sich, gemeinsam mit allen Beteiligten, auf eine Lösungssuche begeben.

All dem widerspricht jedoch in keiner Weise, dass ein Erzieher immer auch erzieherische Verantwortung für die Kinder hat. Wird ein Kind dabei beobachtet, auf einer glatt asphaltierten, jedoch stark frequentierten Straße Roller zu fahren, da es dies als sinnvoll empfindet, so muss der Erzieher dieses Kind davon abhalten, da es die Konsequenzen seines Verhaltens noch nicht gänzlich überschauen kann, die Gefahren nicht erkennt.

Das Hauptziel eines systemisch arbeitenden Erziehers könnte es sein, dem Kind gegenüber eine Haltung zu bewahren, die zeigt, dass es niemals „DIE Wahrheit“ gibt, „richtig“ und „falsch“ sind immer subjektiv entstandene Wertungen. Die Vermittlung vieler verschiedener Wahrheiten und damit einhergehend die Befreiung aus normativen Zwängen ist anzustreben.<sup>90</sup>

Offenheit gegenüber Neuem, gegenüber anderen Meinungen und Weltansichten eröffnet immer auch gleichzeitig die Möglichkeitsräume der darin handelnden Personen. Rückt also ein Erzieher davon ab, ausschließlich festes Kulturwissen zu vermitteln, so gibt das den Kindern breitere Möglichkeiten, sich selbst individuell zu entwickeln. Jedes Kind wird für sich selbst entscheiden, wann etwas für es von Bedeutung ist. In dem Moment, wo sich ein Kind von sich heraus für eine Sache interessiert und sich damit beschäftigt, wird es dies mit Begeisterung tun und Begeisterung ist der Motor nachhaltigen Lernens. Ein Zustand, den es anzustreben gilt. Wie aus den Ausführungen über die Systemischen Theorien hervorgeht, ist die Gestaltung des individuellen Zugangs zur Welt der Kinder

---

<sup>90</sup> Vgl. Rotthaus, 1999

durch die Erzieher zu befürworten und zu unterstützen.<sup>91</sup> Kindern sollte es ausschließlich erlaubt sein, „das Unmögliche zu denken“, denn sie sind es schließlich, „die unsere Zukunft gestalten werden“.<sup>92</sup>

### 3.2 Umsetzung der Theorie in der Arbeit mit den Eltern

Eine Systemische Grundhaltung ist nicht ausschließlich in der Arbeit mit den Kindern sinnvoll. Fühlen Eltern sich in den Tagesablauf von Kitas einbezogen und ernst genommen, so entstehen viele gemeinsame Handlungsmöglichkeiten. Die Zusammenarbeit mit den Eltern der Kinder ist ein wesentlicher, nicht immer einfacher Bestandteil der Arbeit eines Erziehers. Eltern wertschätzend, offen und mit Neugierde zu begegnen, lässt die gemeinsame Zusammenarbeit, aus systemischer Sicht, gut gelingen. Wichtig ist außerdem, dass das Selbstvertrauen der Eltern in ihr eigenes Erziehungsverhalten gestärkt wird. Aus diesem Grund nennt Anton Hergenhan<sup>93</sup> den Grundsatz: „Gutes ist nie zu wenig, auch der kleinste gute Schritt ist riesengroß!“ Begegnet ein Erzieher einem Elternteil mit dieser grundlegenden Haltung, so wird dieser Elternteil sich selbst ernst genommen und zum eigenen Handeln ermutigt fühlen. Ein Zustand, den Hergenhan<sup>94</sup> in seiner Leitidee Nr. 5 beschreibt. („Wir vertrauen darauf, dass Eltern ihre Kinder sehr gut kennen. Darum halten wir Eltern für lösungskreativ.“) Eltern können darin unterstützt werden, sich selbst zu verändern und eigene Lösungen zu kreieren, indem sich der Erzieher nicht selbst als Experte für Umgestaltungen definiert, sondern seine Aufgaben und sein Expertentum darin sieht, Prozesse zu begleiten. In dem Moment, wo der Erzieher jegliche Lösungen anbietet (dabei ist es egal, wie qualitativ wertvoll diese Lösungen sind), können sich die Eltern als inkompetent und ungebraucht vorkommen. Liegt jedoch die Lösungsautorität bei den Eltern, werden sie Vertrauen in sich aufbauen und vielfältige Ideen entwickeln. Lösungsideen, die von den Eltern stammen, sind außerdem „am besten umsetzbar, da sie *ihre* Ideen sind.“<sup>95</sup> Dass in der Systemischen Arbeit allgemein davon ausgegangen wird, dass Eltern verantwortlich

---

<sup>91</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009

<sup>92</sup> Orban / Wiegel, 2009, S.134

<sup>93</sup> Hergenhan, 2011, S.24

<sup>94</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

<sup>95</sup> Hergenhan, 2011, S.47

handeln wollen, beschreibt Hergenhan<sup>96</sup> bereits in seiner Leitidee Nr. 2. In diesem Zusammenhang führt er ebenfalls aus, dass davon ausgegangen werden sollte, dass Eltern im Grunde die Fähigkeit haben, angemessen auf ihr Kind einzugehen, auch wenn diese Fähigkeit sich manchmal nicht mehr im Bewusstsein der Eltern befindet. Diese Kompetenzunterstellung kann für gelingende Elterngespräche sehr hilfreich sein, damit Eltern sich selbst wieder als Experten für ihr Kind erfahren/wahrnehmen können. Für den Erzieher heißt diese Systemische Grundhaltung nicht, dass er seine Fachlichkeit hinten anstellen soll.<sup>97</sup> Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Eltern durch die Systemisch geführte Zusammenarbeit wieder für ihr Expertentum sensibel werden sollen.

Um gelingende systemische Zusammenarbeit gestalten zu können, ist ein Bewusstsein der Erzieher darüber nützlich, dass niemals Elternarbeit FÜR die Eltern entworfen werden darf, sondern immer Zusammenarbeit MIT den Eltern. Werden Eltern in möglichst viele Prozesse einbezogen, umso mehr steigen Vertrauen und Zutrauen und die Eltern werden sich immer stärker mit der Arbeit der Kita identifizieren. Aus diesem Grund meint Elternarbeit im systemischen Sinne niemals, ausschließlich zwei Entwicklungsgespräche pro Jahr zu führen. Ziel sollte es immer sein, das Interesse der Eltern zu wecken, die Kita als einen Teil ihres eigenen Lebensraumes zu verstehen. Werden Eltern ganzheitlich eingebunden und willkommen geheißen, kann man sich ihrer Unterstützung in schwierigen Zeiten umso sicherer sein. Die Haltung des Erziehers gegenüber Eltern beeinflusst dementsprechend stark die Qualität der Zusammenarbeit.<sup>98</sup>

---

<sup>96</sup> Vgl. Hergenhan, 2011

<sup>97</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009

<sup>98</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009



Folgendes Beispiel soll zeigen, wie eine Systemische Haltung helfen kann, einen konstruktiven Dialog zu führen:

Ausgangssituation: Ein Vater kommt in die Kita, um seinen Sohn abzuholen. Als er den Gruppenraum betritt, baut dieser gerade gemeinsam mit mehreren Kindern in der Bauecke Türme. Aus dem Gespräch des Vaters mit dem Erzieher geht hervor, dass der Vater nicht sehr erfreut ist, seinen Sohn täglich dabei zu beobachten, dass er in der Bauecke spielt. Ihm wäre es lieber, wenn der Erzieher gemeinsam mit den Kindern Rechenaufgaben übe, da diese schließlich im Schultest abgefragt werden.

*Reagiert der Erzieher nun im Systemischen Sinne, versucht jegliche Wechselwirkungsprozesse zwischen den Personen zu beachten, Schuldzuweisungen durch Verantwortungsübernahme zu ersetzen und dabei den Fokus auf die Lösungsmöglichkeiten zu richten, dann könnte Folgendes passieren:*

- 39 -

---

- Der Erzieher nimmt den Vater nicht als leistungsorientiert und nervig wahr, sondern erkennt in dem Vorwurf des Vaters die Wünsche und die guten Absichten, die darin stecken.
- Mit Hilfe des Systemischen Blickes auf die Situation hat der Erzieher einen Vater vor sich, der Gutes für seinen Sohn möchte und dem es nicht gleichgültig ist, wie sich sein Kind entwickelt. Diese Kompetenzunterstellung lässt den Erzieher den Vater aus einer ganz anderen Perspektive wahrnehmen.
- Der Erzieher nimmt dem Vater die Angst, dass sein Sohn den Schultest nicht schaffen könnte, indem er ihm erklärt, welche Kompetenzen das Kind beim Spielen in der Bauecke erlernt.

- Der Erzieher bringt dem Vater Wertschätzung entgegen, indem er auf die verborgenen Wünsche (z.B. gute Startbedingungen in Schule) eingeht und diese würdigt (z.B. Verständnis von frühkindlichem Lernen erklären)

Hilfreich kann es sein, wenn Erzieher die Arbeit mit den Eltern als Teamarbeit verstehen. Mit den Eltern zusammen ein Team zu bilden bedeutet, dass gemeinsam auf die bestehenden Beziehungen geschaut wird und die Eltern nach Möglichkeiten suchen, um das Verhältnis der betroffenen Menschen untereinander zu verändern/zu erneuern. Die Erzieher können diese Prozesse begleiten, indem sie Dialoge führen und Fragen stellen. Was es bei einem systemisch geführten Elterngespräch grundlegend zu beachten gilt, wird in Irene Beiers Buch „Mit Eltern im Gespräch“<sup>99</sup> deutlich.

Je reflektierter die gesprächsführende Person ist, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, ein qualitativ hochwertiges systemisches Gespräch zu führen. Reflexion der eigenen Person, des eigenen Verhaltens, der eigenen Lebensgeschichte ist dementsprechend immer hilfreich. Durch die eigene Reflexion kann der Erzieher erfahren, auf welcher Gesprächsebene er vorrangig kommuniziert (Sach-, Apell-, Beziehungs- oder Selbstoffenbarungsebene). Das Wissen darüber kann hilfreich sein, um beispielsweise bewusst auf eine andere Ebene zu wechseln. Der Wechsel der Gesprächsebenen kann dazu führen, dass ein Gesprächsziel schneller erreicht wird. Außerdem ist es dem Erzieher eher möglich, „persönliche Gesprächsfallen“ zu umgehen, wenn er sich ihrer Kommunikationsstruktur bewusst ist.<sup>100</sup>

Weiterhin ist es hilfreich, sich seine eigene Haltung zu dem zu besprechenden Thema klar und bewusst zu machen. Dies ist natürlich nur insoweit möglich, wie das Gesprächsthema schon vor Beginn des Gespräches bekannt ist. Bin ich mir meiner eigenen Meinung darüber bewusst, so ist ein neutrales und wertschätzendes Zuhören während des Gespräches besser möglich und die Eltern werden sich möglichst nicht angegriffen fühlen. In dem Zusammenhang kann es für den Erzieher sogar zweckmäßig sein, sich seiner allgemeinen Haltung der Familie gegenüber bewusst zu werden. Wie begegne ich den Eltern im Alltag? Was für ein Bild habe ich bezüglich der Familienzusammensetzung? Wie reagiere ich auf das Kind in Alltagssituationen? Dabei

---

<sup>99</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>100</sup> Vgl. Beier, 2010

ist es sinnvoll, sich besonders die Stärken und Ressourcen der Familie bewusst zu machen.<sup>101</sup>

Während der Zusammenarbeit mit den Eltern in einer Kita kann es zu ganz verschiedenen Gesprächsformen kommen. Die drei gängigsten sind wohl das Aufnahmegespräch, das Entwicklungsgespräch und das Konfliktgespräch. Doch unabhängig von der Gesprächsform gibt es einige Aspekte zu beachten:

### ***Das Gespräch beginnt schon weit vor Betreten des Raumes***

Wer macht den Gesprächstermin? (Erzieher oder Eltern) Wann wird das Gespräch stattfinden? Wo soll das Gespräch durchgeführt werden? (in der Kita oder zu Hause) Warum findet das Gespräch statt? (Anlass oder Gesprächsziel) Diese Fragen sind bereits vor dem eigentlichen Gesprächstermin zu beantworten. Einzelne Vor- und Nachteile sind dabei stets gut abzuwägen. Findet ein Gespräch beispielsweise im Elternhaus statt, so ist dies ein geschützter Raum für die Eltern, in dem sie eventuell gestärkt und sehr kompetent auftreten können, andererseits kann es in der privaten Wohnung zu Situationen kommen (beispielsweise werden Essen und Getränke angeboten), in denen es dem Erzieher schwer fällt, fachlich, professionell und neutral zu agieren.<sup>102</sup>

### ***Am Gespräch beteiligte Personen***

Es ist sinnvoll, bereits vor dem Gespräch zu klären, wer voraussichtlich daran teilnehmen wird. Beide Gesprächspartner können sich somit besser auf das Gespräch einstellen und eventuell direkte, personenbezogene Fragen formulieren. Der Erzieher sollte sich außerdem dessen bewusst sein, dass die Wirkung des Gespräches mit jeder zusätzlich teilnehmenden Person potenziert wird, da jeder die gestellten Fragen anders versteht und für sich unterschiedlich interpretiert.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>102</sup> Vgl. Beier, 2010

<sup>103</sup> Vgl. Beier, 2010

### ***Neutrale Person bei verhärteten Fronten***

Ist von vornherein deutlich voraussehbar, dass das Gespräch zu deutlichen Meinungsverschiedenheiten führen wird und sich die Gesprächspartner unter „verhärteten Fronten“ begegnen werden, dann kann es sehr hilfreich sein, eine neutrale Person am Gespräch teilnehmen zu lassen. Es kann sein, dass die neutrale Person gar nicht direkt am Gesprächsverlauf beteiligt wird. Allein ihre Anwesenheit kann bereits ausreichenden Einfluss auf den Gesprächsverlauf haben.

## **3.3 Umsetzung der Theorie in der Arbeit mit dem Team**

Möchte eine Kita systemisch arbeiten, so muss auch in der Arbeit mit dem Team auf bestimmte Grundannahmen geachtet werden:

„Jeder Mensch ist einzigartig.“

„Jeder Mensch hat in sich viel Potenzial und eine große Anzahl von Fähigkeiten.“

„Jeder Kollege braucht allerdings Rahmenbedingungen, unter denen er seine Potenziale entfalten kann.“<sup>104</sup>

Aus diesen systemischen Grundannahmen geht hervor, dass es für die gesamte Organisation der Kita gewinnbringend sein kann, die Potenziale jedes Einzelnen wahrzunehmen, zu unterstützen und diese anzuregen. Eine gute Möglichkeit, die Potenziale des Einzelnen immer weiter auszubauen, sind Fortbildungen. Erzieher sollten eine Vielzahl an Fortbildungsmöglichkeiten haben, aus denen sich jeder Einzelne das für ihn passende Angebot herausuchen kann. Aus den bisherigen Ausführungen zur systemischen Theorie ist bereits hervorgegangen, dass niemand von außen bestimmen kann, was ein Mensch lernt. Dementsprechend sinnvoll ist es, Rahmenbedingungen im

---

<sup>104</sup> Orban / Wiegel, 2009, S.105

Team zu schaffen, in denen jeder selbst entscheiden kann, welches Wissen er/sie sich aneignet.<sup>105</sup>

Außerdem betonen Orban und Wiegel<sup>106</sup>, dass jeder Mensch seine Umwelt, die Welt, anders wahrnimmt. Und je eher ein Mensch sich seiner eigenen Vorstellung von Welt, seiner eigenen Wahrnehmung bewusst ist, desto eher kann er sich auf die Ansichten/Perspektiven anderer einlassen. Das Wissen darüber kann sehr befreiend sein, da die Verantwortung letzten Endes immer bei jedem Einzelnen bleibt. Jeder Mensch entscheidet für sich selbst, ob bewusst oder unbewusst sei dahingestellt, was er denkt oder fühlt, wie er handelt oder wahrnimmt. Besonders im pädagogischen Arbeitsfeld bedeutet dies für die Praxis, dass der Mensch selbst sein eigenes Handwerkszeug ist. Jegliche Handlungen dürfen niemals unabhängig von der jeweiligen Biografie des Menschen gesehen werden. Dass der handelnde Mensch immer nur er selber sein kann und niemals jemand anderes, spricht jedoch nicht gegen Veränderungen. Jeder Mensch unterliegt im Laufe seines Lebens ständig Veränderungen – täglichen, längerfristigen, situations- und personengebundenen.<sup>107</sup>

Anhand folgender Situation lässt sich erkennen, was eine systemische Grundhaltung für die Arbeit eines Kita-Teams bedeuten kann:

- 43 -

Ausgangssituation: Während einer Teamsitzung wird das Thema Sauberkeitserziehung angesprochen. Das Erzieherteam besteht aus 15 Männern und Frauen mit sehr unterschiedlichen biographischen Erfahrungen. Die Altersspanne liegt zwischen 20 und 55 Jahren. Fast alle Erzieher äußern ihre Meinung zum Thema. Die Ansichten weichen teilweise sehr stark voneinander ab.

---

<sup>105</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009

<sup>106</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009

<sup>107</sup> Vgl. Orban / Wiegel, 2009

*Wird mit einer systemischen Grundhaltung an diese Teamsitzung herangegangen, so könnte sich folgendes ergeben:*

- Die Erzieher werden nicht die einzelnen Meinungen bewerten, die geäußert wurden, sondern es wird versucht zu verstehen, warum die Meinungen der Erzieher teilweise so stark auseinander gehen.
- Es wird keine allgemeingültige Verfahrensweise zur Sauberkeitserziehung von der Leitung vorgegeben, sondern die Erzieher selbst entwickeln Lösungsmöglichkeiten, mit denen alle einverstanden sind.
- Allen Meinungen wird mit Wertschätzung entgegengetreten. Jegliche Äußerungen sind wichtig.

#### **4. Abschlussbetrachtung**

Im Zuge der Auseinandersetzung mit dem Thema der Systemischen Arbeit in Kindertagesstätten ist deutlich geworden, dass eine systemische Grundhaltung eines Erziehers sehr hilfreich sein kann für die Erfüllung des Betreuungs-, Erziehungs- und Bildungsauftrages. Jegliche am Prozess Beteiligte werden niemals unabhängig voneinander betrachtet, da die gegenseitige Achtung und Wertschätzung von Eltern, Kind und Erzieher von grundlegender Bedeutung für eine gelingende Zusammenarbeit ist. Hieraus geht hervor, dass niemals eine Person alleiniger Problemträger sein kann, sondern immer in Wechselwirkung mit den mit ihr lebenden Menschen zu sehen ist. Anhand der Ausführungen zu den Grundsätzen der Systemischen Theorie wird deutlich, dass Systemische Arbeit die Chance bietet, sich auf sich selber neugierig zu machen und sich gegenseitig zu verstehen.

Im Rahmen der Auseinandersetzung mit der Forschungsfrage, inwiefern die Theorie der Systemischen Arbeit besonders für die Arbeit in Kindertagesstätten von Bedeutung ist, hat sich ergeben, dass sich systemische Kompetenzen der Erzieher auf die gesamte Arbeit in Kitas gewinnbringend und förderlich auswirken können. Die allgemeine Bedeutung systemischer Sichtweisen kann also benannt werden. Niemals jedoch können

allgemeingültige konkrete Handlungsrichtlinien für Kitas von außen auferlegt werden. Konkrete Umsetzungsvorgaben können nur durch die Zusammenarbeit aller Beteiligten entwickelt werden.

Aus allen vorausgegangenen systemtheoretischen Ausführungen ergibt sich, dass es nicht darum gehen kann, ein einheitliches, qualitativ hochwertiges Konzept für Kitas zu entwickeln, in das möglichst viele systemische Theorien eingearbeitet wurden. Es sollte vielmehr darauf geachtet werden, dass Kita-Konzepte für Mitarbeiter, Kinder und Eltern möglichst passend gestaltet werden und dass immer genügend Platz für Veränderungsvorschläge von innen heraus gelassen wird.

Die Verfasserin ist während ihres Arbeitsprozesses zu der Erkenntnis gelangt, dass der Entwicklung von Systemischen Kompetenzen während der Aus- und Weiterbildung von Erziehern mehr Bedeutung zukommen sollte. Dabei ist entscheidend, dass in diesem Zusammenhang nicht ausschließlich auf der theoretischen Ebene gearbeitet wird, sondern immer auch Möglichkeiten geschaffen werden, jegliche Kompetenzen praktisch zu erlernen und zu verinnerlichen. Wird diesem Prozess genügend Zeit gegeben, so kann sich eine ressourcenorientierte und reflektierte Haltung des Lernenden entwickeln.

Auch wenn der Erzieher in seiner Ausbildung eine systemische Grundhaltung erwirbt, kann und darf er jedoch niemals den Beruf des Systemischen Coaches ersetzen. Der Umfang dieser therapeutischen Arbeit würde sein Aufgabenspektrum sprengen. Aus diesem Grund ist es notwendig, dass Erzieher sich ihrer Grenzen bewusst sind und sich, sobald sie ihre eigenen Kompetenzen überschreiten müssten, auf ein gut ausgebautes Kooperationsnetzwerk verlassen können sollten. Ein vielfältiges Netzwerk ist dementsprechend unerlässlich.

Am Ende dieser Ausführungen bleibt zu hoffen, dass die Arbeit dazu eingeladen hat, Neues zu denken und sich auf den Weg zu machen.

## Literaturverzeichnis

**Beier, I. M.** (2010): Mit Eltern im Gespräch. Ein Leitfaden für Krippe und Kita. Seelze-Velber (Klett/Kallmeyer).

**De Shazer, S.** (2010): Worte waren ursprünglich Zauber. Von der Problemsprache zur Lösungssprache. Heidelberg (Carl- Auer).

**Hergenhan, A.** (2011): Wenn Lukas haut. Systemisches Coaching mit Eltern aggressiver Kinder. Heidelberg (Carl-Auer).

**Ludewig, K.** (2005): Einführung in die theoretischen Grundlagen der systemischen Therapie. Heidelberg (Carl-Auer).

**Orban, R. / Wiegel, G.** (2009): Ein Pfirsich ist ein Apfel mit Teppich drauf. Systemisch arbeiten im Kindergarten. Heidelberg (Carl-Auer).

**Rotthaus, W.** (1999): Wozu erziehen? Entwurf einer systemischen Erziehung. Heidelberg (Carl-Auer).

**Satir, V.** (2010): Kommunikation, Selbstwert, Kongruenz. Konzepte und Perspektiven familientherapeutischer Praxis. Paderborn (Junfermann).

**Sawizki, E. R.** (1995): Erfolgreiche Kommunikation und Konfliktlösung. Praktische NLP-Methoden zur Verwirklichung von Zielvorstellungen. Offenbach (Jünger).

**Schlippe, A. v. / Schweitzer, J.** (2003): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung. Göttingen (Vandenhoeck und Ruprecht).

**Schulz von Thun, F.** (2010): Miteinander reden: 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation. Reinbek (Rowohlt-Verlag).

**Wermke, Dr. M. / Kunkel-Razum, Dr. K. / Scholze-Stubenrecht, Dr. W. (Hrsg.)** (2007): Duden. Das Fremdwörterbuch. Mannheim. Leipzig. Wien. Zürich (Dudenverlag).

**Wilke, H.** (2006): Systemtheorie 1: Grundlagen. Stuttgart (Lucius & Lucius).

**Wilke, H.** (2006): Systemtheorie 1: Grundlagen. Stuttgart (Lucius & Lucius).



## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die Hausarbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

.....

Anna Liske

Woggersin, 18. Juli 2012