

Systemische Säulen

Grundlagen für die pädagogische Arbeit in Kitas

Worauf gründet die systemische Sichtweise? Was sagt die Forschung? Wie werden die Erkenntnisse für die pädagogische Arbeit nutzbar gemacht? Der Autor ist ein renommierter Systemiker. Er erläutert hier die wichtigsten Zusammenhänge.

Systemische Ideen und Methoden waren in den letzten 25 bis 30 Jahren vornehmlich eine Domäne der im SGB VIII geregelten Dienste der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, der Psychiatrie und zunehmend auch im Management. Doch in den letzten zehn Jahren haben sie sich immer mehr im Bereich der Frühen Hilfen und der Arbeit in Kitas verbreitet. Aktuell können wir allein in Deutschland auf weit über 50.000 Personen blicken, die eine mindestens zweijährige systemische Weiterbildung nach den Richtlinien der beiden großen Systemischen Dachverbände DGSF¹ und SG (Systemische Gesellschaft) absolviert haben.

Was genau ist nun *der* systemische Ansatz?

Da das systemische Denken und Handeln einerseits auf naturwissenschaftlichen Prinzipien und andererseits auf konstruktivistisch-philosophischen Überlegungen beruht, gibt es je nach Ausrichtung unterschiedliche Definitionen. Systemisch zu arbeiten, wird hier als die Übersetzung einer systemtheoretisch-konstruktivistisch fundierten Grundhaltung in die gelebte Praxis verstanden. Dabei ist zunächst zu berücksichtigen, dass systemisches Arbeiten nicht gleichbedeutend ist mit systematischem Arbeiten. Auch wenn systemisch aus- und weitergebildete Fachkräfte zuweilen sehr systematisch in ihrem Vorgehen sind (aus guten Gründen und aus guten Gründen tun sie auch mitunter genau das Gegenteil), so ist die Nähe der beiden Begriffe dennoch irreführend.

Prägnant formuliert soll hier folgende Definition gelten: Das Systemische am Systemischen ist die Rückkopplung, also das Denken in Wechselwirkungsprozessen zwischen verschiedenen Systemen wie Personen, Gruppen, Familien, Teams, Organisationen und so weiter. Systemisches Arbeiten mit seiner Fokussierung auf Wechselwirkung und den Umgang mit Komplexität steht für ein prozessorientiertes Vorgehen.

Der systemische Ansatz basiert auf zwei Säulen. Das sind zum einen die Systemtheorien (siehe Kasten

S. 14), die es sehr vielfältig in der naturwissenschaftlichen Forschung gibt. Sie befassen sich mit der Beschreibung komplexer technischer und naturwissenschaftlicher Zusammenhänge. Zum anderen gibt es den sogenannten Konstruktivismus (siehe Kasten S. 16). Diese beiden Säulen sind historisch voneinander zu trennen.

So gehen die ersten Ideen des Konstruktivismus zurück bis zu den Philosophen im antiken Griechenland, wie zum Beispiel Heraklit und Epiktet, während die modernen Systemtheorien gemeinhin ihren Ursprung in der Formulierung einer Allgemeinen Systemtheorie durch Ludwig von Bertalanffy (1950) haben sowie zur selben Zeit auf die Arbeiten von Norbert Wiener und anderen zur Kybernetik (Lehre von der Steuerung). Gleichzeitig verbinden beide Säulen das, wofür der systemische Ansatz steht.

Das Fundament systemischer Arbeit liegt in der ihr zugrunde liegenden Erkenntnistheorie. Sie bildet die Basis des Verstehens, die Systemikerinnen und Systemiker mit einer Vielzahl von Methoden füllen.

Die Ganzheit betrachten

Ein Blick auf die Welt, mit all ihrer Komplexität, ist uns Menschen eher unvertraut. Sehr früh werden kleinen Kindern kausale Verbindungen, also Wenn-dann-Verknüpfungen, vermittelt. Dies ist nicht nur der Logik unseres westlichen, auf Funktionieren ausgerichteten Weltbildes geschuldet, sondern zum Teil ist dies sicher auch eine Form wie Lernen „wirklich“ funktioniert. Zwischen richtig und falsch, drinnen und draußen, fremd und vertraut zu unterscheiden, wird so zur alltäglichen Kategorienbildung. Solche frühen Erfahrungen sind prägend dafür, wie Menschen Problemen und Herausforderungen begegnen. Unser menschlicher Wahrnehmungsapparat hat sich evolutionär zu einer Instanz entwickelt, der die Fülle an potenziellen Wahrnehmungen aktiv reduziert. Dies dient uns Menschen dazu, sich überhaupt in der Welt bewegen zu können, ohne aus dem inneren Gleichgewicht zu geraten. Unsere Wahrnehmungen

AUF EINEN BLICK

Systemische Pädagogik betrachtet die Wechselwirkungsprozesse zwischen verschiedenen Systemen wie Personen, Gruppen, Familien, Teams oder Organisationen. Sie bezieht sich auf die Ganzheit und somit die Funktionen und die Beziehungen zwischen den Elementen eines Systems. Die Erkenntnistheorie bildet die Basis des Verstehens dieser komplexen Prozesse. Es wird davon ausgegangen, dass jeder Mensch aufgrund seiner Wahrnehmungen eine individuelle Sicht auf die Welt entwickelt, die als Wahrheit angenommen wird. In der pädagogischen Arbeit besteht die Anforderung darin, die subjektiven Wahrnehmungen aller beteiligten Personen anzuerkennen und miteinander abzugleichen. Im besten Falle werden diese als individuelle Ressourcen erkannt und sinnvoll miteinander verknüpft. Die Frage, ob sich jemand richtig oder falsch verhält, ist im systemischen Denken und Handeln nicht enthalten.

ordnen wir in vertraute Kategorien ein. Dies ist meist sehr hilfreich, damit wir uns orientieren können. Mitunter *macht* unser Hirn uns unvertraute Phänomene auch *passend*, oder nimmt sie überhaupt nicht wahr. Diese Eigenschaften sind womöglich ein Grund dafür, dass wir Menschen dazu neigen, komplexe Vorgänge zu vereinfachen und einzugrenzen. Ebenso führen sie zu der Vorstellung, dass das Verständnis eines Phänomens durch dessen Zerlegung in seine Einzelteile erreicht werden kann. Dabei wird jedoch übersehen, dass das Wesentliche mitunter gerade im komplexen Zusammenspiel dieser Elemente liegt. Das hier vorgestellte systemische Denken bietet einen völlig anderen Zugang zur Wirklichkeit.

„Nach den Erkenntnissen der modernen Neurophysiologie sind die Ordnungsbildungen des Gehirns, ... nicht das Ergebnis der Aktivität einzelner Nervenzellen oder logischer Operationen nach dem Modell des Computers. Die Forschung geht vielmehr davon aus, dass das Gehirn ein hochdynamisches, selbstorganisiertes Netzwerk mit extrem hoher Dichte der Verbindung zwischen den einzelnen Nervenzellen ist. Je mehr Nervenzellen direkt oder indirekt miteinander verknüpft sind, desto größer ist die Fähigkeit des Gehirns intelligente, also neue und nützliche Ordnungsbildung hervorzubringen.“ (Kruse 2010, S. 14f.)

Komplexe, nichtlineare dynamische Systeme verstehen zu wollen, bedeutet, die Ganzheit und somit die Funktionen und die Beziehungen zwischen den Elementen des Systems zu betrachten. Das ist ohne den Einbezug derjenigen, die beobachten, nicht denkbar. Damit wird auch die andere Säule des systemischen Arbeitens deutlich, nämlich der *Konstruktivismus*. Von diesem ausgehend, gibt es kein „Ding an sich“, also keine letztendliche Wahrheit. Es gibt nur Wahrnehmungen oder, wie Gunter Schmidt, der Entwickler der hypno-systemischen Arbeit diese nennt, „Wahrgebungen“ (Schmidt 2004, S. 179 ff.). Damit ist gemeint, dass Menschen den Dingen, die sie wahrnehmen, einen Wahrheitsgehalt geben. Die Wahr-

nehmungen werden also zur Realität. Der Transfer einer solchen erkenntnistheoretischen Perspektive in den praktischen Alltag, zum Beispiel in den der pädagogischen Arbeit in Kitas, hat enorme Auswirkungen. Wird davon ausgegangen, dass es nur subjektive Wahrnehmungen gibt, ist der Abgleich eben jener individueller subjektiver Betrachtungen notwendig. Es geht also nicht mehr darum, zu erkennen, wie das Kind oder die Familie ist. Stattdessen steht im Zentrum des Interesses der Austausch über die einzelnen Wahrnehmungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über ein Kind oder eine Familie. In Fallbesprechungen zum Beispiel geht es um die Reflexion der verschiedenen Perspektiven der Fachkräfte. Aus zahlreichen Fort- und Weiterbildungen von Kolleginnen und Kollegen in Kitas wissen wir, dass gerade dieser Aspekt enorme Entlastung schafft. Wenn es nicht um Wahrheit oder um richtig und falsch geht, dann geht es womöglich um das neugierige Verstehenwollen. Systemisches Handeln in solchen Kontexten erfasst die verschiedenen Sichtweisen, um zu einer gemeinsamen Perspektive zu gelangen. Phänomene von Abwehr und Widerstand verschwinden in der Folge dadurch fast gänzlich.

Was heißt das für die pädagogische Arbeit ?

In einer systemischen Pädagogik geht es darum, auf der Beziehungsebene Vertrauen und Zuversicht zu schaffen, sodass die Tür der Veränderung von innen geöffnet wird und so, dass mein Gegenüber sich auf die Angebote, die ich mache, einlassen kann. Die praktischen Auswirkungen des systemischen Ansatzes erscheinen sehr attraktiv. Gleichwohl wirkt für viele Fachkräfte verunsichernd, dass sie bewusst auf den eigenen Expertenstatus verzichten sollten. Es braucht hierfür die Einsicht, dass komplexe Systeme nicht direkt steuerbar sind. Einen komplexen Prozess wie Pädagogik von einem systemischen Verständnis her zu betrachten, benötigt Respekt vor den Kräften der Selbstorganisation, die jedem Individuum per se

System, systemisch, Systemtheorie

„Zusammenfassend wird unter einem System eine von der Umwelt abgegrenzte funktional geschlossene Entität verstanden, die aus Elementen besteht, die miteinander in Wechselwirkung stehen. Systeme können offen sein für Austauschprozesse mit ihrer Umwelt. Je nach Tiefe der Systemanalyse können verschiedene hierarchische Ebenen innerhalb eines Systems und heterarchische Wechselwirkungen zwischen Systemen unterschieden werden.“ (Strunk/Schiepek 2006, S. 8)

Von Schlippe und Schweitzer folgern in der Neuauflage ihres Lehrbuchs der systemischen Therapie und Beratung: „Erst ein systemischer Blick einer Beobachterin lässt ein System entstehen. Denn erst diese entscheidet, welche Elemente, welche Beziehungen und welche Grenzen sie diesem System zuordnen will. Deshalb ist systemisch ein erkenntnistheoretischer Begriff (Was kann ich erkennen?), kein ontologischer (Was ist dort wirklich?).“ (von Schlippe/Schweitzer 2012, S. 31)

Dies ist zu unterscheiden von einem mathematisch-naturwissenschaftlichen Systembegriff, der nahelegt, dass durch das Zerlegen eines komplexen Systems in viele kleine Einzelbeziehungen (Analyse) eine Erkenntnis über das Verhalten eines komplexen Systems möglich wäre. Es wird also so getan, als ob die Gesamtheit eines Systems nicht weniger, aber auch nicht mehr als die Summe seiner Einzelteile sei. Die massive Wechselwirkung zwischen den Systemelementen schafft dabei die Bedingung für die Möglichkeit der Emergenz (Selbstorganisation) bestimmter Ordnungsübergänge, es entsteht qualitativ etwas Neues. Diese Eigenschaft dynamischer Systeme (auch mitunter bezeichnet als Instabilität) führt dazu, dass sich spontan sprunghafte Zustandsänderungen ergeben, die eine völlig neue Qualität offenbaren.

innewohnen. Die amerikanische Kurzzeittherapeutin Yvonne Dolan, Nachfolgerin der beiden Pioniere der Kurzzeittherapie Steve de Shazer und Insoo Kim Berg, formulierte ob dieser Herausforderung einmal in einem Seminar folgenden Dreiklang.

Erstens: Ich tue mein Bestes.

Zweitens: Ich bin authentisch.

Drittens: Es gibt für nichts eine Garantie.

Damit wird eine grundsätzliche Haltung, die PädagogInnen als ProzessbegleiterInnen aufweisen müssen, deutlich markiert. Eine lineare Steuerung von Prozessen innerhalb nichtlinearer dynamischer Systeme ist nicht möglich. Das eigene Expertentum ist

daher kein Garant für den einzig richtigen Weg, die einzig richtige Lösung, für den ultimativen Erfolg.

Es gibt nun zwei Ansätze, die eine systemische Pädagogik ausmachen:

1) Zwischen den Beteiligten (Systemen) sind strukturelle Kopplungen herzustellen

Strukturelle Kopplungen kann es, wie Fritz B. Simon (2006, S. 78 ff.) dies beschreibt, zum Beispiel zwischen den körperlichen und psychischen Strukturen eines Individuums angenommen werden. Bezogen auf Pädagogik, die zentral auf der Gestaltung tragfähiger Beziehungen beruhen sollte, geht es darum, dass zum Beispiel über Rituale, Vereinbarungen oder Abläufe eine miteinander geteilte Idee entsteht, die letztlich Verlässlichkeit und Berechenbarkeit herstellt. Dies gelingt zum einen durch den direkten Kontakt, doch zum anderen durch viele Dinge, die als weiche Faktoren bezeichnet werden können. Das Klima zum Beispiel, in dem all diese Kontakte stattfinden, stellt dabei einen wesentlichen Faktor dar, also welcher Geist in einem Kindergarten herrscht. Was ist die Idee des Kontaktes zwischen Erwachsenen und Kindern in der jeweiligen Kita? Wie sehen sich die pädagogischen Fachkräfte? Tragen sie auch in sich selber die Neugier, die Kindern so eigen ist und die es benötigt, um den Kindern (und Eltern) immer wieder unvoreingenommen zu begegnen? Sehen auch die Erwachsenen Hindernisse als Gelegenheiten neue Wege zu finden und zu gehen?

2) Pädagogik ist als Kontextsteuerung zu begreifen

Den Kontext zu steuern bedeutet, die Rahmenbedingungen in der Kita so zu gestalten, dass Selbstorganisationspotenziale angeregt werden. Unter Rahmenbedingungen wird dabei weitaus mehr und etwas anderes verstanden, als Regeln zu vereinbaren. Bedenken Sie: Die Anzahl der Regeln ist ein guter Indikator für die Angst im System. Es sollte ein Einverständnis dafür geben, welchen Geist es benötigt, damit Kinder sich selbst entfalten und vertrauen können, um zuversichtlich auf das eigene Wachstum und die eigene Entwicklung schauen zu können.

Damit Kooperation in der Kita gelingt, benötigt es dialogische Prozesse. Dies lässt sich systemisch-konstruktivistisch begründen. Wenn es kein „richtig“ oder „falsch“ gibt, dann führt der Austausch vieler Perspektiven im Team und die Erarbeitung einer geteilten Wahrnehmung über die Kinder und Eltern zu gangbaren Lösungen. Vor dem Hintergrund einer systemisch-konstruktivistischen Erkenntnistheorie haben viele Systemikerinnen und Systemiker daher auch eine Nähe zu der philosophischen Betrachtung von Martin Buber, der unter anderem den Satz geprägt hat: „Der Mensch wird am Du zum Ich“ (Buber



Innerhalb eines komplexen sozialen Systems sind die Gegensätze und Unterschiede treibende Kräfte für Veränderungen

2010). Das Erkennen meiner selbst ist nur im Zuge der Reflexion meines Gegenübers möglich. Das von Buber so formulierte Dialogische Prinzip ist als Grundtypus sozialer Interaktion zu verstehen und bildet im Rahmen von pädagogischen Prozessen die Basis des interaktionalen Handelns.

Paradoxie und Ambivalenz

Als weitere, systemimmanente Eigenschaften von dynamischen Systemen können Paradoxie und Ambivalenz angenommen werden. Erst die Gegensätze und Unterschiede zwischen den einzelnen Teilen erlauben, dass eine Dynamik entstehen kann, aus der heraus ein System sich entwickelt. Ein tieferes Verständnis dieses Grundprinzips kann Pädagogen dabei helfen, Widersprüchlichkeiten, system- und operationskonstituierend zu würdigen und nutzbar zu machen, wie die folgenden Aspekte dies beispielhaft ausdrücken:

- Ambivalenzen und Widersprüchlichkeiten könnten sich darin ausdrücken, dass Pädagogen zum Beispiel den Wunsch nach Veränderungsbereitschaft von Kindern und Eltern formulieren, gleichzeitig jedoch selbst beharrlich an Gewohntem festhalten.
- Paradox sind Anforderungen an Pädagogen, die auf der einen Seite Flexibilität von ihnen erwarten

und sie auf der anderen Seite zu großer Verbindlichkeit anhalten. Natürlich ist vielen Menschen klar, dass Sicherheit und Zuverlässigkeit häufig die Voraussetzungen für Flexibilität und Neugier sind. Die allgemeine Wahrnehmung ist jedoch meist anders. Hier hilft es, aufmerksam zu sein und die Widersprüchlichkeit proaktiv zu kommunizieren.

- Widersprüchlichkeiten entstehen auch, wenn Menschen zum Beispiel etwas zusagen und es dann doch nicht tun. So ist, das wissen wir alle, das Leben. Sicher geht es Eltern in der Kita oft so. Sie sagen im Gespräch etwas zu, dann kommen sie nach Hause, dort erwarten sie andere, dringliche Herausforderungen und schon ist das eben noch Zugesagte auf der Prioritätenliste nach unten gerutscht. Keine böse Absicht, eher: „Leben ist das, was passiert, während du dabei bist, andere Pläne zu schmieden.“ (John Lennon)

Im Rahmen der Gestaltung von pädagogischen Prozessen in einer Kita aus einer systemischen Perspektive scheint es daher sinnvoll, nicht davon auszugehen, dass getroffene Vereinbarungen so eingehalten werden, wie sie verabredet wurden. Abweichungen sollten daher nicht als schnell zu tilgende Störung empfunden werden, sondern zum Beispiel als wichtige Hinweise auf ernst zu nehmende Irritationen. Da aus einer systemischen Sicht heraus Verhalten als kontextabhängig betrachtet wird, wird das konkrete Tun und Lassen von Menschen im Kontext betrach-

Konstruktivismus

„Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners.“ (Heinz von Foerster)

Konstruktivismus ist ein Oberbegriff für eine Klasse von Erkenntnistheorien, die davon ausgehen, dass unser Erleben von der Welt, der Wirklichkeit und von uns selbst hergestellt (konstruiert) ist. „Es sind nicht die Dinge selbst, die uns beunruhigen, sondern die Vorstellungen und Meinungen von den Dingen“, so bezeichnete dies schon der griechische Philosoph Epiktet (ca. 50–138 n. Chr.), was verdeutlicht, dass der Konstruktivismus keine Erkenntnis der Moderne ist. Es ist oftmals so, dass die gewählten Beschreibungen mehr über den Beobachter zu verraten scheinen, als über das Objekt oder Subjekt seiner Beobachtung. Deshalb postuliert die sogenannte Kybernetik 2. Ordnung die Mitverantwortung der Beobachtenden für ihre Beobachtungen und ihre Rolle als Miterzeugende ihrer Realitäten (von Schlippe/Schweitzer 2012, S. 53). Der Konstruktivismus als Erkenntnistheorie wird durch eine Vielzahl allgemeinspsychologischer (etwa wahrnehmungs-, gedächtnis- oder denkpsychologischer) empirischer Befunde gestützt. Aus der Wahrnehmungspsychologie wissen wir, dass Wahrnehmung etwa durch selektive Aufmerksamkeit, Vorerfahrungen und kulturelle Erwartungen beeinflusst wird (Myers 2008, S. 259 ff.). Selektive Aufmerksamkeit bedeutet, dass unser Bewusstsein in jedem Augenblick nur einen sehr begrenzten Aspekt von dem wahrnimmt, was wir erleben. „Die Umwelt, so wie wir sie wahrnehmen, ist unsere Erfindung.“ (von Foerster 1985, S. 40)

tet und verstanden. Was Menschen tun, erhält seinen Sinn vor dem Hintergrund der jeweiligen Rahmen- und Umweltbedingungen.

Ein beobachtetes Verhalten von Kindern oder Eltern kann zum Beispiel zunächst durch die Pädagogen leicht als Nicht-Kooperation oder Widerstand interpretiert werden. Ausgehend vom Konzept der Guten Gründe kann ermittelt werden, ob womöglich grundlegende Bedürfnisse bisher nicht ausreichend verstanden und gesehen wurden, sodass es sich womöglich gar nicht um Widerstand handelt, sondern um eine erfahrungsbedingte Skepsis. Von einem solchen Standpunkt aus, sind Ambivalenz und Paradoxie für den pädagogischen Prozess extrem nützlich.

Ein letzter zentraler Aspekt systemischen Arbeitens, der hier angeführt werden soll, umfasst die Erkenntnis, dass es eine Eigenschaft von Systemen ist, dass sich Phasen von Stabilität und Instabilität abwechseln. In der Pädagogik, im Lernen, sind daher Phasen von schnellem Wachstum ebenso zu erwarten wie Phasen der Konsolidierung und Stabilisierung. Pädagogische Prozesse sind prinzipiell unvorhersehbar und nur bedingt auf ein bestimmtes Ergebnis hin steuerbar.

Gut zu wissen

Wem all das zu theoretisch oder zu verkopft erscheint, dem kann auch sehr verdichtet geholfen werden. Worum es eigentlich geht, das hat Ben Furman erstmals 2011 mit der von ihm vorgestellten

Blumentopftheorie erläutert. Es braucht, so sagt er, drei Dinge, damit ein lösungsfokussiertes Vorgehen funktioniert:

1. Hoffnung

PädagogInnen benötigen Hoffnung und Zuversicht, damit sie andere mit Hoffnung und Zuversicht anstecken, sie ermutigen können.

2. Zusammenarbeit / Kooperation

Um anderen weiterzuhelfen, ist es wichtig, am Modell zu zeigen (und dabei einzuladen), wie Zusammenarbeit im Team und multidisziplinär geht und wie hilfreich und freudvoll dies sein kann.

3. Kreativität

PädagogInnen, die wünschen, dass andere sich entwickeln und Neues lernen, tun gut daran, andere zu inspirieren, indem sie selbst kreativ sind, ins Risiko gehen und neue Wege beschreiten. ■

Literatur

Die Literaturliste kann bei der Redaktion angefordert werden: tps-redaktion@klett-kita.de

Anmerkung

- 1 Deutsche Gesellschaft für Systemische Therapie, Beratung und Familientherapie; www.dgsf.org. Als berufsübergreifender Fachverband zählt die DGSF aktuell über 6.000 Mitglieder.