

## Editorial

Editorial zur zwölften Ausgabe mit dem Thema  
„Bedeutung systemisch orientierter  
Kommunikationstheorien in der Entwicklung  
beraterischer Kompetenz“

In dieser Aussage widmet sich die Autorin Lea Hildenbrand der Bedeutung systemisch orientierter Kommunikationstheorien für die Entwicklung beraterischer Kompetenz. Der Fokus liegt auf zentralen Theorien wie denen der Palo-Alto-Gruppe, Humberto Maturana und Francisco Varela, der Mailänder Gruppe, Niklas Luhmann und der Heidelberger Gruppe. Der Artikel skizziert, wie diese Theorien zur Förderung beraterischer Haltungen wie Neutralität, Zirkularität und Selbstreflexion beitragen. Besondere Beachtung findet die Verknüpfung von theoretischem Wissen und dessen praktischer Nutzbarmachung in Beratungssituationen.

Viel Spaß mit der zwölften Ausgabe der Counseling Impulse,

der BVPPT & Prof. Dr. Laura Best  
Mitherausgeberin der Counseling Impulse

# Zur Bedeutung systemisch orientierter Kommunikationstheorien in der Entwicklung beraterischer Kompetenz - Lea Hildenbrand

## 1 Einleitung

Beschäftigt man sich näher mit dem Thema Entscheidungsfindung und dies in Verbindung mit Menschen, die Beratung suchen, wird die Komplexität menschlichen Denkens und Handelns ersichtlich. Peter Gross prognostizierte in seinem 1994 erschienenen Buch *Multioptionsgesellschaft* eine gesellschaftliche Zunahme von Wahlmöglichkeiten mit entweder der Chance zur individuellen und freien Entfaltung oder aber der Überforderung durch zu viele Entscheidungsmöglichkeiten (Gross, 1994). Es kann zu einem sogenannten Auswahlparadoxon, einer Verhinderung der Entscheidungsfindung aufgrund zu vieler Entscheidungsalternativen, führen (Iyengar und Lepper, 2000). Diese gefühlte Entscheidungsunfähigkeit mündet nicht selten in Beratung.

Doch was bedeutet dies im Hinblick auf Beratungssituationen unter Berücksichtigung komplexer kognitiver Verarbeitungsstrukturen der Klient:innen? Folgend wird ein Versuch unternommen, die Bedeutung systemisch orientierter Kommunikationstheorien für den Erwerb beraterischer Kompetenz zu skizzieren, um die Entscheidungsfähigkeit der Klient:innen zu fördern.

Zunächst werden diverse Definitionen der Begriffe Beratung und beraterischer Kompetenz vorgestellt und der Rahmen für die folgende Arbeit festgelegt, um dies mit den systemischen Kommunikationstheorien der Palo-Alto-Gruppe, von Umberto R. Maturana und Francisca Varela, der Mailänder Gruppe bestehend aus Mara Selvini Palazzoli, Luigi Boscolo, Gianfranco Cecchin und Guiliana Prata, Niklas Luhmann und schließlich der Heidelberger Gruppe rund um Helm Stierlin in Verbindung bringen zu können.

Es folgt ein kurzer Abriss der für die Beantwortung der Frage relevanten Inhalte der Theorien in Bezug auf menschliche Kommunikation, bevor mögliche Konsequenzen für Beratungskontexte herausgearbeitet und abgeleitet werden. Schlussendlich folgt eine persönliche Stellungnahme, in welcher die Beweggründe für die Wahl des Themas und einige kurze tiefergehende Querverweise erläutert werden.

## 2 Definition „beraterische Kompetenz“

Um die Bedeutung systemisch orientierter Kommunikationstheorien für den Erwerb beraterischer Kompetenz erfassen und diskutieren zu können, ist es zunächst wichtig, den Begriff der Beratung beziehungsweise nachfolgend den der beraterischen Kompetenz zu definieren. Es finden sich unzählige Versuche der Definition; neben sehr differenzierten Betrachtungen des Begriffs der Kompetenz gibt es auch viele verschiedene Beratungsfelder – unterteilt in Profit- und Non-Profit-Bereiche –, die jeweils wieder eigene Definitionen und Ausformungen beinhalten. Psychologische Beratung, Eheberatung, Lebensberatung, Erziehungsberatung und Organisationsberatung bilden hier nur einen kleinen Teil des Spektrums.

Hans Jürgen Göppner unterscheidet Beratung im Gegensatz zu Therapie und Erziehung als extern angelegte Herausforderung. Ziel von Beratung ist das Geben von Hinweisen, um die Veränderungswahrscheinlichkeit zu erhöhen (Göppner, 1984). Andere Versuche der Definition beschreiben zudem, dass eine klare Trennung von Beratung und beispielsweise Therapie nicht zu vollziehen und der Übergang fließend ist. Betrachtet man hierzu systemische Literatur, stößt man unter anderem auf Helm Stierlin. Therapie wird gemeinhin als Antwort und Behandlung auf pathologische Phänomene verstanden und orientiert sich an medizinischen Konzepten.

Im Gegensatz dazu benötigt Beratung kein Pathologiekonzept, wirkt damit implizit schon entpathologisierend und verweist eher auf einen kooperativen Suchprozess zwischen der beratenden und zu beratenden Person (Stierlin & Duss-von Werdt, 1991).

Bernd-Joachim Ertelt und William E. Schulz differenzieren Kompetenz in Beratungssituationen in vier Teilbereiche oder Dimensionen: die fachliche Kompetenz, die die Grundlage für eine qualitativ hochwertige Beratung bildet und spezifisches Wissen in einem Fachgebiet voraussetzt, die kommunikative Kompetenz, welche die Aspekte des aktiven Zuhörens und der Fähigkeit der klaren und verständlichen Kommunikation beinhaltet, die soziale Kompetenz, welche eine empathische Grundhaltung zum Aufbau einer vertrauensvollen professionellen Beziehung voraussetzt. Die methodische Kompetenz bezieht sich darauf, der Situation angemessene und auf das Gegenüber abgestimmte Beratungstechniken und -methoden anzuwenden. Strukturiertes und analytisches Denken sowie Problemlösefähigkeit sind hierfür Voraussetzung (Ertelt & Schulz, 2019).

Obgleich die genannten Bereiche für die beraterische Kompetenz von Bedeutung sind, ist das Ziel dieses Artikels nicht, die verschiedenen Kompetenzbereiche für ein Feld von Beratung zu erörtern und auf inhaltlicher Ebene zu diskutieren. Vielmehr sollen nicht zuletzt aufgrund der heterogenen und nicht trennscharf zu vollziehenden Definition von Beratung eine historische Entwicklung, Diskussion und Haltung systemischen Denkens skizziert werden, die fach- und themenübergreifend für die Arbeit mit Menschen Anwendung findet. Beratungskompetenz im systemischen Sinne beschreibt also eine bestimmte Haltung als Kernbereich der Kompetenz, welche angereichert wird mit dem individuell abgestimmten Einsatz von Methoden (Albrecht, 2017). Es geht hier also nicht um konkrete methodische Umsetzungen oder die direkte Arbeit im Klient:innensystem, sondern um eine Einstellung der beratenden Person auf der Metaebene, die in jeglichen Beratungskontexten mitschwingt.

## 3 Systemisch orientierte Kommunikationstheorien

Um die Bedeutung systemisch orientierter Kommunikationstheorien für die Entwicklung beraterischer Kompetenz ergründen zu können, folgen ausgewählte Theorien. Das Vorgehen ist chronologisch, beginnend mit Paul Watzlawick und führt über Humberto R. Maturana und Francisco Varela, der Mailänder Gruppe sowie Niklas Luhmann bis hin zur Heidelberger Gruppe.

### 3.1 Palo-Alto-Gruppe

Die Kommunikationstheorien der Palo-Alto-Gruppe und hier insbesondere die von Paul Watzlawick, einem österreichisch-amerikanischen Kommunikationswissenschaftler, haben einen bedeutenden Einfluss auf das Verständnis zwischenmenschlicher Kommunikation. Watzlawick ist Teil dieser Gruppe, die sich mit der Erforschung der Kommunikation und ihrer Muster befasst (Watzlawick et al., 1990). Insbesondere deren Arbeit in Bezug auf die Axiome der Kommunikation bietet eine Perspektive auf die Dynamik menschlicher Interaktion, die für die Entwicklung beraterischer Kompetenz von Bedeutung ist.

Die fünf Axiome der Kommunikation sind:

#### 1) Man kann nicht nicht kommunizieren

Dieses Axiom unterstreicht die Unvermeidlichkeit der Kommunikation. Selbst Schweigen oder nonverbale Signale senden Botschaften aus. Jedes Verhalten, bewusst oder unbewusst, trägt zur zwischenmenschlichen Kommunikation bei. Dieses Verständnis hilft, die Vielschichtigkeit von Mitteilungen in unterschiedlichen Kontexten zu erkennen.

#### 2) Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt

Watzlawick betont, dass Kommunikation nicht nur Informationen überträgt (Inhaltsaspekt), sondern auch die Beziehung zwischen den Kommunikationspartnern beeinflusst (Beziehungsaspekt). Die Art und Weise, wie etwas gesagt wird, kann genauso wichtig sein wie der eigentliche Inhalt der Nachricht.

### 3) Die Natur einer Beziehung basiert auf dem Verhalten der Beteiligten in der Kommunikation

Dieses Axiom hebt hervor, dass die Qualität einer Beziehung stark von den Kommunikationsmustern der beteiligten Personen abhängt. Es regt dazu an, die Art und Weise zu überdenken, wie Menschen miteinander sprechen, um eine gesunde und effektive Kommunikation zu fördern.

### 4) Kommunikation erfolgt digital und analog

Watzlawick unterscheidet zwischen digitaler Kommunikation (verbale Sprache, Worte) und analoger Kommunikation (nonverbale Signale, Tonfall, Körpersprache). Beide Formen tragen zur Gesamtbotschaft bei. Ein tieferes Verständnis für beide Aspekte ermöglicht eine präzisere Interpretation von Mitteilungen.

### 5) Zwischenmenschliche Kommunikation ist symmetrisch oder komplementär

Symmetrische Kommunikation beinhaltet den Ausdruck von Macht oder Gleichheit zwischen den Partnern, während komplementäre Kommunikation durch Unterschiede und Hierarchien geprägt ist. Ein Verständnis für diese Dynamik hilft, Konflikte zu analysieren und effektiv zu handhaben (Watzlawick et al., 1990).

Die Axiome von Watzlawick bieten eine Perspektive, um zwischenmenschliche Beziehungen zu verstehen und betonen die Bedeutung von Kommunikation in ebendiesen. Watzlawick ist ein Vertreter der konstruktivistischen Perspektive, die besagt, dass Wirklichkeiten nicht objektiv existieren, sondern durch die individuelle Interpretation von Informationen und Erfahrungen konstruiert werden (Watzlawick, 1976).

## 3.2 Humberto R. Maturana und Francisco Varela

Auch wenn es sich bei Humberto Maturana und Francisco Varela um Biologen handelt, haben sie unter anderem mit ihrer Theorie der *Autopoiesis* einen großen Beitrag in der Entwicklung systemischer Kommunikationstheorien geleistet. Autopoiesis bedeutet in etwa „Selbstschöpfung“. Maturana und Varela verwenden den Begriff, um lebende Systeme zu beschreiben, die sich kontinuierlich selbst produzieren und ihre eigenen Strukturen aufrechterhalten. Lebende Organismen sind demnach autopoietische Systeme, die durch Prozesse der Selbstreproduktion und Selbstorganisation charakterisiert sind (Maturana & Varela, 1984).

Sie betonen hierbei die Idee der strukturellen Kopplung, um die Wechselwirkungen zwischen autopoietischen Systemen zu beschreiben. Lebende Systeme erzeugen durch intern ablaufende Operationen eine operational geschlossene Struktur und sind gleichzeitig in der Lage, mit ihrer Umwelt zu interagieren. Der Theorie nach gibt es allerdings keine instruktive Interaktion, also keinen direkten Einbau von Informationen in das System. Die Struktur des Systems bestimmt über deren Verarbeitung. Interaktionen entstehen durch strukturelle Kopplung zwischen dem lebenden System und seiner Umgebung. Diese Interaktion erfordert Kognition, welche Maturana und Varela als prozesshaftes Geschehen definieren. Es handelt sich um einen kontinuierlichen und zyklischen Prozess, der nicht auf den Geist oder das Gehirn beschränkt ist, sondern sich vielmehr auf alle autopoietischen Systeme, einschließlich lebender Organismen, erstreckt. Die Wahrnehmung und Interpretation der Umwelt sind somit Teil dieses kognitiven Prozesses und höchst individuell. Die Autoren argumentieren, dass autopoietische Systeme *operational geschlossen* sind, was bedeutet, dass ihre Strukturen und Operationen nicht von externen Faktoren abhängen. Gleichzeitig sind sie jedoch *strukturell offen* für ihre Umwelt. Sinn entsteht in autopoietischen Systemen durch ihre Interaktionen und die strukturelle Kopplung mit ihrer Umgebung (Maturana & Varela, 1984). Es werden biologische Konzepte mit epistemologischen Überlegungen verknüpft. Zu betonen ist hier, dass Erkenntnis nicht unabhängig von der Biologie betrachtet werden kann. Die Strukturen und Operationen des biologischen Systems beeinflussen die Art und Weise, wie es die Welt wahrnimmt und verstehen kann, was den großen Einfluss auf menschliche Kommunikation erklärt.

### 3.3 Mailänder Gruppe

Mara Selvini Palazzoli, Luigi Boscolo, Gianfranco Cecchin und Guiliana Prata bilden im systemischen Bereich die Mailänder Gruppe. Sie erörtern in ihrem 1980 erschienenen Artikel in der Zeitschrift *Familiendynamik* die Begriffe Hypothesieren, Zirkularität und Neutralität und kontextualisieren diese in familientherapeutischen Settings. Interessant für die Frage der Entwicklung beraterischer Kompetenz ist hier insbesondere die Identifikation der daraus resultierenden Haltungsannahmen eines Leiters einer Sitzung – unabhängig davon, in welchem Kontext, ob Beratung oder Therapie, eine solche Sitzung stattfindet, da es sich um übergeordnete Grundannahmen handelt. Die Information, wie genau die Entscheidungsfindung für oder gegen eine Methode stattfindet, fehlt jedoch und ist Ausgangspunkt des hier beschriebenen Artikels. Wichtig hierbei sind den AutorInnen neben Korrektheit auch der Nutzen und die systemische Betrachtungsweise.

Diffuse Betrachtungsweisen und Stereotype der Eigenschaften einer erfolgreichen Gesprächsführung wie „Intuition“, „Charisma“ oder „Besorgnis“ sollen aufgeweicht und dadurch greifbarer gemacht werden, da die oben genannten Eigenschaften nicht gelehrt werden können. Es soll eine Art Leitfaden gegeben werden, der dazu befähigt, ein Gespräch durch greifbare Grundregeln leiten und führen zu können (Selvini Palazzoli et al., 1980).

#### Hypothesieren

Beim Hypothesieren handelt es sich um das Aufstellen einer Hypothese unter Berücksichtigung gegebener Informationen. Sie dient sowohl als Ausgangspunkt für Untersuchungen als auch zur Überprüfung durch die Anwendung unterschiedlicher Interventionen. Wird eine Hypothese innerhalb des Prozesses verworfen, dienen die gewonnenen Informationen zur Bildung einer neuen Hypothese, welche einer erneuten Überprüfung bedarf.

Etymologisch steht Hypothese für „das, was darunter ist“. Die experimentelle Wissenschaft definiert Hypothesen als eine Annahme, die als Grundlage für Überlegungen getroffen wird. Es handelt sich also folglich um eine vorläufig akzeptierte Annahme, die durch Untersuchungen falsifiziert wird oder bis auf Weiteres nicht falsifiziert werden kann. Hierfür werden zwei Reaktionsstufen beschrieben: die direkte Reaktion der Klient:innen, die verbal oder averbal, und die verzögerte Reaktion, die durch Aufgaben und Rituale nach den Sitzungen stattfindet. Eine Hypothese an sich ist jedoch nicht richtig oder falsch, sondern lediglich mehr oder weniger nützlich in Bezug auf die Wahrscheinlichkeit der Zielerreichung eines Prozesses in einer bestimmten Situation gemeinsam mit den Klient:innen. Die Funktion der Hypothese ist also eine Art Wegweiser innerhalb des Prozesses, der zu Bestätigung, Verwerfung oder Umformulierung führen kann (Selvini Palazzoli et al., 1980).

#### Zirkularität

Zirkularität beschreibt hier die Fähigkeit, sich durch Feedback (entweder auf Verhaltens- oder Inhaltsebene) der Klient:innen leiten zu lassen. Es geht darum, in Beziehungen und deren Wechselwirkungszusammenhängen zu denken und sich von klassischen Reiz-Reaktions-Modellen zu befreien. Informationen sind also immer Unterscheidungen und ein Unterschied ist ein Verhältnis oder eine Veränderung des Verhältnisses – **„Was wir tatsächlich mit Information meinen (...), ist ein Unterschied, der einen Unterschied ausmacht“** (Bateson 1985, S. 582). Ein mögliches Mittel innerhalb des Prozesses sind hier zum Beispiel sogenannte triadische Fragen als Möglichkeit des zirkulären Fragens, wobei es sich um die Beschreibung eines Verhältnisses zweier Personen aus den Augen einer Drittperson handelt. Durch diese Aufforderung, über die Beziehung zweier anderer Mitglieder des Systems meta zu kommunizieren, verstößt man zum einen gegen die Regeln von Familien mit gestörter Kommunikation, zum anderen kommt der Situation das erste Axiom der Pragmatik menschlicher Kommunikation zugute (man kann in einer Situation menschlicher Interaktion nicht nicht kommunizieren). Ein aufmerksames Wahrnehmen dieser Kommunikation kann bei der Überprüfung der Hypothesen weiter behilflich sein. Kommunikationsmuster werden erkennbar, auch ohne direkte Fragen stellen zu müssen (Selvini Palazzoli et al., 1980).

## Neutralität

Neutralität in diesem Kontext beschreibt eine Gesamthaltung während der Sitzung. Wenn der Prozess nach den Grundsätzen der systemischen Epistemologie abgelaufen ist, können im Nachgang keine Aussagen über die Parteilichkeit getroffen werden – die beratende Person wird schlicht als neutral gegenüber den einzelnen Klient:innen und des Systems wahrgenommen. Man verbündet sich mit einer Person, solange man mit ihr spricht, dieses Bündnis endet jedoch sofort, wenn man mit einer anderen Person spricht, da sich dort dann für den Moment des Gesprächs ein neues Bündnis bildet. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass man an der Informationsgewinnung durch Provozieren einer Reaktion interessiert ist, jedoch nicht moralisch über diese Reaktionen urteilt. Koalitionsangebote, Verführungsversuche und das Streben nach Sonderstellung einzelner Mitglieder werden bestenfalls erkannt und neutralisiert (Selvini Palazzoli et al., 1980).

Der von der Mailänder Gruppe beschriebene Umgang mit Zirkularität, Hypothesieren und Neutralität veranschaulicht, dass die Perspektive hierbei zunächst auf die beratende Person gerichtet ist, was jedoch nicht zu verwechseln ist mit der Haltung des Wissens. Es fokussiert im weitesten Sinne auf das später von Heinz von Foerster entwickelte Konzept der Kybernetik 2. Ordnung im Unterschied zum Konzept der Kybernetik 1. Ordnung. Das Konzept der Kybernetik 2. Ordnung wird in Kapitel 3.5 über die Heidelberger Gruppe näher erläutert.

## 3.4 Niklas Luhmann

Niklas Luhmann ist ein bedeutender Vertreter der Systemtheorie, die auf den Arbeiten von Theoretikern wie Talcott Parsons und Ludwig von Bertalanffy basiert. Die Systemtheorie sieht soziale Phänomene als komplexe Systeme an, die durch die Interaktion von Elementen und Strukturen entstehen (Luhmann, 1991).

Luhmann entwickelte seine Theorie als Antwort auf die Komplexität moderner Gesellschaften und überträgt 1987 die Theorie der autopoietischen Systeme von Maturana und Varela auf soziale Systeme (Maturana & Varela, 1984). Die Theorie basiert auf dem Konzept der Selbstreferenzialität. Seine theoretischen Grundlagen betonen also die Autonomie und Selbstorganisation von sozialen Systemen, unabhängig von den individuellen Akteuren. Die Kommunikation spielt in Luhmanns Theorie eine zentrale Rolle, da sie als Mechanismus betrachtet wird, der die Strukturen, Funktionen und Muster sozialer Systeme hervorbringt und aufrechterhält und somit eine komplexe Operation sozialer Systeme bildet. Kommunikation ist nicht auf den Austausch von Informationen zwischen Individuen beschränkt, sondern sie dient der Erzeugung von Sinn in sozialen Systemen. Luhmann führt den Begriff der *doppelten Kontingenz* ein, um die Unsicherheit in menschlichen Interaktionen zu beschreiben. Kommunikation ermöglicht es, diese Unsicherheit zu reduzieren, indem sie Sinnstrukturen erzeugt. Kommunikation nach Luhmann besteht hierbei nicht nur aus Sprache, sondern umfasst alle symbolischen Formen des Informationsaustauschs. Die Auswahl von Zeichen, Codes und Medien beeinflusst die Art und Weise, wie Sinn konstruiert wird. Luhmann betont die Bedeutung der Codierung von Information in sozialen Systemen, um die Komplexität der Kommunikation zu bewältigen (Luhmann, 1991). Ein weiteres zentrales Konzept ist die funktionale Differenzierung der Gesellschaft. Luhmann argumentiert, dass moderne Gesellschaften in verschiedene autonome Funktionssysteme unterteilt sind, wie Politik, Wirtschaft, Bildung und Recht. Jedes dieser Systeme hat seine eigenen spezifischen Codes und Operationen. Kommunikation ist der Mechanismus, der den Informationsaustausch zwischen diesen Systemen ermöglicht. Ein Schlüsselkonzept ist, wie bereits erwähnt, die Selbstreferenz, die besagt, dass soziale Systeme ihre eigenen Operationen reflektieren und steuern. Diese Selbstreferenz ermöglicht Autopoiesis, die Fähigkeit sozialer Systeme, sich selbst zu reproduzieren und zu erhalten. In Bezug auf menschliche Kommunikation bedeutet dies, dass Kommunikation nicht nur ein Mittel zur Übertragung von Informationen ist, sondern auch die Struktur und Dynamik sozialer Systeme beeinflusst.

Überdies gibt es laut Luhmann eine strukturelle Kopplung sozialer Systeme, was bedeutet, dass sie voneinander abhängen, um sich zu entwickeln. Die strukturelle Kopplung ermöglicht es Systemen auch, auf Veränderungen in ihrer Umwelt zu reagieren. Luhmann betont, dass die Selbstreferenz von sozialen Systemen zu einer begrenzten Wahrnehmung der Umwelt führt. Jedes System operiert nach eigenen Codes und schafft seine eigene Realität. Dies führt zu einer Fragmentierung der Gesellschaft in verschiedene Funktionsbereiche, die ihre eigene Logik und Rationalität haben (Luhmann, 1991).

### 3.5 Heidelberger Gruppe

Die Heidelberger Gruppe, auch bekannt als Heidelberger Schule oder Heidelberger Schule der systemischen Therapie und Beratung, ist eine Gruppe von Therapeut:innen, die sich hauptsächlich aus ehemaligen Mitarbeiter:innen der Abteilung für psychoanalytische Grundlagenforschung und Familientherapie der psychosomatischen Klinik der Universität Heidelberg rekrutiert hat. Zu ihnen zählen neben Helm Stierlin, dem Gründer und Leiter dieser Abteilung, insbesondere Ingeborg Rücker-Embsen-Jonasch, Gunthard Weber, Gunther Schmidt, Fritz B. Simon, Arnold Retzer, Jochen Schweitzer und Bernd Schumacher. Diese Gruppe hat umfassende Beiträge zur Weiterentwicklung und Anwendung systemischer Konzepte in der Psychotherapie geleistet.

Im systemischen Ansatz der Heidelberger Gruppe steht Ambivalenz und der Umgang mit ihr im Zentrum der Theoriebildung. In Bezug auf menschliche Kommunikation in systemischer Beratung bezieht sich Ambivalenz auf das gleichzeitige Vorhandensein von widersprüchlichen Gedanken, Gefühlen oder Motivationen innerhalb eines Individuums oder zwischen Individuen. Dies spielt in der systemischen Beratung eine wichtige Rolle, da Ambivalenz eine im Bewusstsein angesiedelte Reaktion auf lebende Systeme und deren antagonistisch organisierte Struktur darstellt (Simon, 1988). Beispiele hierfür sind Chaos und Ordnung, Stabilität und Wandel oder Autonomie und Abhängigkeit. Luhmann nennt dies Leitdifferenzen (Luhmann, 1991). Herausfordernd in Beratungssituationen ist überdies, dass Ambivalenzen auf unterschiedlichen Ebenen vorhanden sind: in individuellen Entscheidungsprozessen, die zu intrapersonellen Konflikten führen können oder in zwischenmenschlichen Beziehungen wie Familien oder Teams, was zu Spannungen oder unklaren Kommunikationsmustern führen kann (Retzer, 2002). Der systemische Ansatz sieht Ambivalenzen als Ressource für Veränderungen. Das Ziel ist nicht, Ambivalenzen aufzulösen, sondern diese als Ausgangspunkt für Reflexion und Entwicklung zu nutzen. Der Blick richtet sich hierbei auf die Auswirkungen der ambivalenten Gedanken und Gefühle, unterschieden wird zwischen Absichts- und Auswirkungslogik der Klient:innen. Ambivalenzen sind hierbei Voraussetzung für Entscheidungsnotwendigkeiten (Schmidt, 2022). Die kommunizierte Ambivalenz der beratenden Person hätte überdies den Vorteil, dass sich die Wahrscheinlichkeit einer neutralen Einschätzung von Seiten der Klient:innen in allen relevanten Bereichen in Bezug auf die Beziehungs-, Konstrukt- und Veränderungsneutralität erhöht, welche folgend näher beschrieben werden (Retzer, 1994):

### Beziehungsneutralität

Die Neutralität von Berater:innen gegenüber den Beziehungen innerhalb der Familie zeigt sich darin, dass man es vermeidet, Partei zu ergreifen oder sich auf die Seite einzelner Familienmitglieder zu stellen. Berater:innen nehmen keine Koalitionen oder Bündnisse an, weder für noch gegen bestimmte Personen innerhalb des Systems.

### Konstruktneutralität

Die Neutralität von Berater:innen in Bezug auf die Inhalte und Bedeutungen der Kommunikation zeigt sich dadurch, dass man sich nicht auf die Bewertung oder Übernahme von Sichtweisen der Klient:innen einlässt. Es wird vermieden, bestimmte Erklärungen oder Sinnzuschreibungen positiv oder negativ zu bewerten oder sie zu unterstützen.

### Veränderungsneutralität

Die Neutralität von Berater:innen in Bezug auf das vorgebrachte Problem zeigt sich darin, dass man sich nicht darauf einlässt, das Problem einseitig zu bewerten oder zu kontrollieren. Es wird vermieden, das Problem entweder zu bekämpfen oder ihm eine bestimmte Richtung zu geben.

Dies sind Hinweise auf komplexe Dynamiken innerhalb sozialer Systeme, insbesondere wenn es um zwischenmenschliche Beziehungen geht. Ambivalenz ist hierbei ein Synonym für einen Entscheidungskonflikt und häufig Anlass, eine Beratungssituation aufzusuchen und somit ein wichtiger zu beachtender Indikator in Bezug auf das weitere Prozessgeschehen. Das Konzept der Kybernetik 2. Ordnung von Heinz von Foerster ist ein Perspektivenwechsel des Konzepts der Kybernetik 1. Ordnung. Letzteres versucht Aussagen über das zu beratende System zu machen, also Einzelklient:innen, Paare, Familien oder Organisationen, wobei sich die beratende Person als außerhalb des Systems, also als Regler des Systems definiert. Dies ist vergleichbar mit dem Heizungssystem eines Hauses, wo der Hausbesitzer durch die Regelung der Temperatur das mechanische System Heizung reguliert. Das Konzept der Kybernetik 2. Ordnung wechselt die Ebenen und bezieht sich auf ein lebendes System (Luhmann, 1991), das durch alle Beteiligten entsteht, also auch durch die beratende Person selbst. Alle Fragen, die gestellt werden, erzeugen das System, das die beratende Person dann beobachtet und Hypothesen aufstellt. Die Unterscheidung ist nun, dass das System nicht mehr kausal, sondern selbstrückbezüglich zu denken ist und sich damit mit der beratenden Person gemeinsam selbst organisiert (Kriz, 2004).

Unter anderem die Heidelberger Gruppe nutzt dieses Konzept als richtungsweisend und greift es an mehreren Stellen auf. Die Kernaussage dieses Konzepts besagt, dass Realitäten subjektiv erzeugt werden und unterstreicht die konstruktivistische systemische Haltung. In einer prozessanalytischen Untersuchung zeigt Bernd Schumacher, dass das Verständnis von Beratung selbst in der Beratung zum Thema gemacht werden sollte, um zum Beispiel zu erfahren, wie Klient:innen Beratung für sich definieren. Dies verringert die Wahrscheinlichkeit der Musterbildung der Beratung (Schumacher, 1997) und ist ein hilfreicher Ansatzpunkt, um die Wahrscheinlichkeit eines gelingenden Prozesses zu erhöhen und gemeinsam eruierte Ziele festlegen zu können, indem der Kontext gemeinschaftlich definiert wird (Simon & Weber, 2017).

Die Heidelberger Gruppe hat also zur Weiterentwicklung systemischer Beratung beigetragen, indem sie die Bedeutung von Ambivalenz hervorgehoben hat. Überdies betont diese Gruppe die Wichtigkeit, die Interaktionen zwischen Individuen und ihre Auswirkungen auf das gesamte soziale System zu verstehen und Kontexte gemeinsam mit Klient:innen zu definieren. Es geht also um Metakommunikation mit den Klient:innen, um sich dem Verständnis des Gegenübers anzunähern und von Klient:innen destruktiv wahrgenommene Denk- und Verhaltensmuster erkennen und durch gezieltes Fragen stören zu können (Simon & Weber, 2017).

## 4 Die Nutzbarmachung der Theorien für die Entwicklung beraterischer Kompetenz

Die Theorien orientieren sich alle an einer konstruktivistischen Grundhaltung, die der Hypothese folgt, dass jeder Mensch seine eigene subjektive Wirklichkeit konstruiert und aufrechterhält. Für den Erwerb beraterischer Kompetenz bedeutet dies, dass jegliche Wirklichkeitskonstruktion zunächst einmal als plausibel angenommen wird und im gemeinsamen Prozess lediglich auf ihre pragmatischen Konsequenzen und damit auf *Viabilität* (Gültigkeit von Wirklichkeitskonstruktionen im praktischen Handeln) zu prüfen ist (Glaserfeld, 1996).



Neben Gemeinsamkeiten, die die beschriebenen systemisch orientierten Kommunikationstheorien aufweisen, kommt es auch zu Abweichungen oder Kollisionen. Luhmann betrachtet menschliche Kommunikation beispielsweise als Teil eines größeren sozialen Systems, Watzlawick fokussiert eher auf individuelle Kommunikation und Interaktion. Zu betonen ist hier, dass vermeintliche Unterschiede der Theorien keineswegs Kategorisierungen von richtig und falsch, gültig und ungültig oder interessant und uninteressant bedeuten. Vielmehr bieten solche Kollisionen Chancen zur Weiterentwicklung und sollten daher unter dem Aspekt Sowohl-als-Auch und nicht Entweder-Oder betrachtet werden. Es sind zum Teil unterschiedliche Sichtweisen und Perspektiven, die in der Theorieentwicklung existieren und gleichermaßen zum Versuch des Verständnisses menschlicher Kommunikation beitragen.

Als beratende Person ist es folglich eine Herausforderung, sich immer wieder der selbst konstruierten Lebenswirklichkeit des Gegenübers anzunähern, um kompetent begleiten und eigene Strukturen und Muster reflektieren zu können. Entscheidend für die Entwicklung beraterischer Kompetenz ist also nicht das Wissen über Klient:innen, sondern die Selbstreflexionsfähigkeit der beratenden Person. Nennenswert hier ist wieder die Kybernetik 2. Ordnung. Die beratende Person hat also die Aufgabe, sich und ihre Beobachtungen kritisch zu hinterfragen und mit den Beobachtungen des Gegenübers abzugleichen, um ihre Vorgehensweise gegebenenfalls anzupassen (Selvini Palazzoli et al., 1980). Ein Faktor für gelingende Beratung ist hier also die Fähigkeit zur Selbstreflexion, was gleichzusetzen ist mit der Fähigkeit, zwischen Innen- und Außenperspektive innerhalb der Kommunikation zu wechseln. Die beratende Person ist folglich in der Lage, innerhalb des Beratungssettings eine Metaperspektive einzunehmen, um den Kontext für sich selbst mit dem Gegenüber zu reflektieren (Simon & Weber, 2017). Kommunikation auf gleicher Ebene ist also erst einmal unwahrscheinlich und es bedarf der Metakommunikation. Es handelt sich um ein Hin- und Herwenden von Wirklichkeiten, wobei die beratende Person die Aufgabe hat, sich der Wirklichkeit der Klient:innen anzunähern und nicht umgekehrt. In der Metakommunikation über den gemeinsamen Prozess kann folglich das übliche hierarchische Gefälle zwischen Berater:in und zu beratender Person aufgelöst werden (Retzer, 2002).

Bernd Schumacher fasst die in den Theorien beschriebenen Haltungen folgendermaßen zusammen und intendiert damit eine Grundmatrix, anhand derer sich beraterische Kompetenz, die ja immer als Kommunikationskompetenz zu verstehen ist, orientieren sollte (Schumacher, 1995):

### **Eindeutige Uneindeutigkeit**

Dies beschreibt, dass man als Berater:in sowohl eindeutige als auch uneindeutige Aussagen treffen soll. Zum Beispiel kann die Auftragsklärung Eindeutigkeit verlangen, um dann aber durch Komplexitätserweiternde Fragen Uneindeutigkeiten auszulösen, die Klient:innen die Möglichkeit eröffnet, innerhalb dieser Uneindeutigkeiten selbst Entscheidungen zu treffen.

### **Respektvolle Respektlosigkeit**

Hierbei geht es als Berater:in darum, der Person gegenüber selbstverständlich respektvoll zu begegnen und gleichzeitig die eigenen Ideen und Konstrukte zu hinterfragen und gegebenenfalls mit einer Art der Respektlosigkeit zu verwerfen. Zu betonen ist hier die Förderung der Fähigkeit zur Selbstreflexion über die eigenen Konzepte, um dann aus der Distanz heraus Entscheidungen über die Beibehaltung oder Verwerfung dieser Konzepte treffen zu können.

### **Wissende Neugier**

Wissen und Neugier sind formale und keine inhaltlichen Prinzipien. Das Wissen versteht sich hier als Wissen über Beziehungen und Auswirkungen des eigenen Wissens und das Wissen davon, dass man nicht weiß. Die Neugier hinterfragt Wissen und wird somit zum Anlass der Produktion von Nicht-Wissen. „Damit aber nicht genug, denn würde sich die Neugier erschöpfen, wenn endlich gewusst wird, was zuvor als Nicht-Wissen produziert wurde, verlöre sie ihren Sinn. Neugier muss folglich weiter greifen: Sie darf nicht aufhören, wenn beispielsweise eine Erklärung für bislang Unerklärliches gefunden worden ist, sondern sie muss gleichzeitig das gefundene Wissen selbst wieder kontingent werden lassen. (...) Sie entzieht sich einer zweiwertigen Logik, weil sie nicht mit Richtig/Falsch-Kategorien von Wissen arbeitet. Neugier ist revolutionär; sie zielt nie auf die Produktion von Wahrheiten, sondern immer auf deren Hinterfragen.“ (Schumacher, 1995, S. 269).

## 5 Resümee und Ausblick

Abschließend ist zu erwähnen, dass dies nur einen stark begrenzten Abriss in Bezug auf menschliche Kommunikation und damit einhergehend systemisch orientierte Theorien und die Entwicklung beraterischer Kompetenz darstellt und dies mit diversen Ansätzen und Theorien weiter ausführbar und differenzierbar wäre. Überdies handelt es sich bei den vorgestellten Theorien um Konzepte, die nicht den Anspruch haben können, die Komplexität menschlichen Erlebens und Verhaltens vollständig zu umfassen. Menschliche Kommunikation und damit Beratungssituationen sind immer als einzigartiger Prozess zu verstehen und nie als erklärbar und universell geltende Wirklichkeit. Dies bringt mit sich, dass auch im Hinblick auf den Erwerb beraterischer Kompetenzen keine allgemeingültigen Aussagen getroffen werden können, sondern vielmehr eine Haltung der Selbstreflexionsfähigkeit, der Ambiguitätstoleranz, des Einfühlungsvermögens in kommunikative Strukturen, der Neugier und der Neutralität im Zentrum der Weiterbildung zu stehen hätte.

Die bisherigen Überlegungen zeigen, dass ein Ansatz beraterischer Kommunikation sich so gestaltet, dass sie die Autonomie des Gegenübers würdigt, ihn also allenfalls entscheidungsfähig macht, ohne jedoch die Entscheidungen inhaltlich zu spezifizieren. In diesem Zusammenhang weiterführend sind unter anderem die Begriffe Ambivalenz, Ambiguitätstoleranz und Neutralität.

## Referenzen

- Albrecht, R. (2017). Beratungskompetenz in der Sozialen Arbeit: Auf die Haltung kommt es an! *Kontext*, 48(1), 45–64.
- Bateson, G. (1985). *Ökologie des Geistes* (2. Aufl.). Suhrkamp.
- Ertelt, B. J., & Schulz, W. E. (2019). *Handbuch Beratungskompetenz: Mit Übungen zur Entwicklung von Beratungsfertigkeiten in Bildung und Beruf* (4. Aufl.). Springer.
- Glaserfeld, E. von. (1996). *Radikaler Konstruktivismus: Ideen, Ergebnisse, Probleme*. Suhrkamp.
- Gross, P. (1994). *Die Multioptionsgesellschaft*. Suhrkamp.
- Göppner, H. J. (1984). *Hilfe durch Kommunikation in Erziehung, Therapie und Beratung: Ziele und Handlungskriterien*. Klinkhardt.
- Kriz, J. (2004). Personenzentrierte Systemtheorie: Grundfragen und Kernaspekte. In A. von Schlippe & W. C. Kriz (Hrsg.), *Personenzentrierung und Systemtheorie* (S. 13–67). Vandenhoeck & Ruprecht.
- Luhmann, N. (1991). *Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie* (4. Aufl.). Suhrkamp.
- Maturana, H. R., & Varela, F. (1984). *Der Baum der Erkenntnis: Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens*. Goldmann.
- Retzer, A. (1994). Familie und Psychose. Gustav Fischer.
- Retzer, A. (2002). *Passagen: Systemische Erkundungen*. Klett-Cotta.

Schmidt, G. (2022). *Einführung in die hypnosystemische Therapie und Beratung* (10. Aufl.). Carl-Auer.

Schumacher, B. (1995). *Die Balance der Unterscheidung: Zur Form systemischer Beratung und Supervision*. Carl-Auer.

Schumacher, B. (1997). Kommunikation in Beratungssituationen als balancierte Unterschiedsproduktion. *Familiendynamik*, 22(1), 83–113.

Selvini Palazzoli, M., Boscolo, L., Cecchin, G., & Prata, G. (1980). Hypothesieren, Zirkularität, Neutralität: Drei Richtlinien für den Leiter einer Sitzung. *Familiendynamik*, 6(2), 123–139.

Simon, F. B. (1988). *Unterschiede, die Unterschiede machen*. Springer.

Simon, F. B., & Weber, G. (2017). *Vom Navigieren beim Driften: „Post aus der Werkstatt“ der systemischen Therapie* (5. Aufl.). Carl-Auer.

Stierlin, H., & Duss-von Werdt, J. (1991). Therapie oder Beratung oder keins von beidem? *Familiendynamik*, 16(3), 205–206.

Watzlawick, P. (1976). *Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Wahn – Täuschung – Verstehen*. R. Piper.

Watzlawick, P., Beavin, J. H., & Jackson, D. D. (1990). *Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien* (8. Aufl.). Huber.

Iyengar, S., & Lepper, M. (2000). When choice is demotivating: Can one desire too much of a good thing? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 995–1006. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.79.6.995>

## Über die Autorin

Lea Hildenbrand lebt und arbeitet in Heidelberg. Sie hat den Studiengang Beratung Mediation, Coaching (M.A) absolviert und ist klinische Psychologin (M.Sc.). Sie arbeitet freiberuflich in einer Praxis für Systemische Einzel-, Paar- und Familientherapie sowie als Supervisorin in überwiegend psychosozialen Einrichtungen und schulischen Kontexten. Darüber hinaus ist sie in der Hochschullehre tätig und beginnt dieses Jahr die Approbationsausbildung zur Psychologischen Psychotherapeutin im Vertiefungsgebiet Systemische Therapie.



## IMPRESSUM

### Herausgeber

BVPPT e.V.  
Berufsverband für Beratung, Pädagogik & Psychotherapie  
German Association for Counseling, Education & Psychotherapy

\* Die Vertretung der Counselor in Europa \*  
Gründungsmitglied der DGfB  
Deutsche Gesellschaft für Beratung  
German Association for Counseling  
Mitglied im nfb/Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf  
und Beschäftigung

### Der Vorstand

Angela Keil, Lea Gentemann, Kirsten Böttger, Alina Esch,  
Annette Jagieniak

Web: [bvppt.org](http://bvppt.org)

E-Mail: [kontakt@bvppt.org](mailto:kontakt@bvppt.org)

E-Mail: [redaktion@counselingimpulse.org](mailto:redaktion@counselingimpulse.org)

Redaktion (Vi.S.d.P)  
Prof. Dr. Laura Best

Mitherausgeberin und Redaktionsleitung der Counseling Impulse

### Erscheinungsweise

1-2 mal jährlich

### Mediadaten und Anzeigenschaltung

[redaktion@counselingimpulse.org](mailto:redaktion@counselingimpulse.org)  
Telefon: +49 2403 / 839059

Einsenden von Manuskripten

Das Copyright liegt - soweit nicht anders angegeben - bei den Autoren. Namentlich gekennzeichnete Beiträge verantworten die Autoren. Kürzungen und redaktionelle Änderungen durch die Redaktion sind möglich.

Bei unaufgefordert eingesandten Beiträgen übernimmt die Redaktion keine Verantwortung für Manuskripte, Fotos etc.

Layout und Grafik-Design:

Semo. Wir gestalten / Patricia Jaeger

[www.semo-gestaltung.de](http://www.semo-gestaltung.de)

ISSN: 1438-6836