

Lieber das bekannte Unglück als ein unbekanntes Glück

Veränderungsprozesse in Familien und Organisationen¹

Michael Grabbe

Ich habe mich entschieden nicht *einen* Beitrag zu liefern, *den* Weinheimer Beitrag sozusagen, sondern deren drei, entsprechend der Ansicht, dass es zu jeder Perspektive auch eine andere und mindestens eine dritte gibt. Entsprechend des Weinheimer Logos habe ich diese Vorträge ‚blau‘, ‚rot‘ und ‚gelb‘ genannt. Mit diesem aufgespannten Feld möge man einen eigenen Standort finden. Demzufolge hat mein Beitrag auch keine eindeutige Gesamt-Message, keine Botschaft, – wie z.B.: *Bewegt euch – das Glück ist nahe*. Mein Beitrag soll eher wie ein durch ein Reflektierendes Team aufgefächertes Spektrum mit Gedanken und Assoziationen verstanden werden. Den Vorträgen sind Vorworte vorangestellt und abschließend gibt es Nachwörter.

Vorwort

Mir ist dieser Titel vorgegeben worden. Er liest sich für mich so, dass offenbar allgemein viele Menschen im Elend hocken bleiben, obwohl sie leiden und es doch anders haben könnten, ihnen das Glück doch winkt. Was dabei bedeutsam sein mag, darüber kann man spekulieren und das tue ich hier – in allgemeiner Form.

Das Wort „Veränderungsprozesse“ mag etwas komisch (im Sinne von ‚seltsam‘) anmuten – so als ob es Veränderung ohne Prozesse oder Prozesse ohne Veränderung geben könne. Gibt es Beharrungs- oder Stabilitäts-Prozesse? Selbst, wenn versucht wird, das Alte wieder herzustellen (also Stabilisierungsprozesse), scheint dieses ohne Veränderung doch nicht möglich zu sein. Auch wenn etwas Altes nur angeschaut wird, so ist diese Metaperspektive und diese Selbstreflexion zumeist schon eine Veränderung – nie steigt jemand zweimal in denselben Fluss.

Um beim Bild des Flusses zu bleiben – vielleicht geht es auch eher darum, zu unterscheiden, welche Prozesse eher für schnelle Fahrt und Verlassen der jetzigen Gegend hilfreich sind, dabei ggf. auch Stromschnellen ansteuern – oder welche Prozesse eher in ruhige Gewässer führen, in denen ggf. gedümpelt werden kann oder muss.

1) Gekürzt und verändert nach dem Vortrag zur Jahrestagung der Systemischen Gesellschaft in Weinheim am 25.11.2000. Auf den direkten, beispielnehmenden Bezug zur SG wurde im vorliegenden Text verzichtet.

Wenn das Wort ‚Veränderungsprozesse‘ doppelt akzentuiert klingt („doppeltgemoppelt“), dann mag das auch ausdrücken, dass Veränderungen und auch Beharrung oder Stabilität nicht nur von einem Individuum / einer Person abhängen und in einer Person stattfinden, sondern einiges zusammenkommt und viele am Prozess beteiligt sind und der Kontext relevant ist:

Veränderungen z.B. werden gewünscht,

- wenn die Situation, in der man lebt, ungemütlich oder gar unerträglich, als Katastrophe erlebt wird,
- wenn die Situation, in der man lebt, langweilig wird und man Neues ausprobieren – neue Reize und Möglichkeiten akquirieren will,
- wenn Notwendigkeiten bzw. normative Phasenabläufe eingesehen werden und man sich ihnen beugen will und muss.

Dabei ist es ein großer Unterschied hinsichtlich der Bewertung der Situation und der Bereitschaft zur Veränderung, ob

- Veränderungen *aktiv* selbst gewählt werden
- oder man sich Veränderungserfordernissen als *passiv* ausgeliefert beschreibt.

Es ist ein großer Unterschied, ob man als KlientIn in eine Beratungssituation geht, weil

- man sich selbst verändern möchte oder meint, es zu müssen,
- man möchte, dass jemand anders sich ändert,
- andere möchten, dass man sich ändere, und zwar möglichst schnell, oder ob
- sich um einen herum Fakten, Bedeutungen und Bewertungen ändern und man aber eigentlich derselbe bleiben möchte, d.h. man möchte nicht vorankommen, sondern höchstens noch hinterherkommen, will lernen, sich der veränderten Situation anzupassen.

Was sind „Veränderungen“?

Ich habe mich verändert, sagt Frau J. Ich mich auch, sagen Herr L. und Herr M.

Frau J. meint, sie sei umgezogen. Sie habe eine neue Wohnung und einen anderen Arbeitsplatz, einen neuen Job. Herr L. meint seine neue Partnerin. Er ist natürlich der Alte geblieben und Herr M. meint, dass er dicker geworden ist. Alles sind zweifellos Veränderungen.

Wenn Menschen von Veränderungen sprechen, beziehen sie sich offenbar zumeist auf das Sichtbare, auf das Ergebnis eines Prozesses, der fließt. Dieses Ergebnis ist eine Form der Strukturveränderung des jeweiligen Systems. Vielleicht ist die wichtigere Veränderung bei Frau J. (die mit der Wohnung und dem Job) aber, dass sie mehr Selbstvertrauen und Mut entwickelt hat, Wichtigkeiten im Leben neu gewichtet hat, anders aufgetreten ist als üblich und sich von gewohnten Bedingungen verabschieden konnte. Diese inneren Veränderungen

müssen nicht mit äußeren Veränderungen einhergehen, sowie äußere Veränderungen nicht immer im gleichen Maße mit inneren korrelieren.

Im Englischen gibt es in diesem Zusammenhang verschiedene Wörter:

To *move*: suggeriert Bewegung – wohl kaum eine Veränderung ohne Bewegung

To *shift*: benennt einen Wechsel, ein Sein in einem anderen Zustand, ein Umschalten, Umziehen

To *change*: wechseln – des Zustands, der Struktur, der Werte, des Geldes

To *transform* – da sind wir in der Nähe von Ovids Metamorphosen, wo es um Schöpfung, Verwandlung, Wandlung und Konfliktbewältigungen auf weitem Feld geht. Sind mit ‚Veränderung‘ auch solche existentiellen Prozesse gemeint?

In der Physik wird der Begriff ‚Transformator‘ verwendet, wenn zwei Spulensysteme in einen Zusammenhang gestellt werden, in der Art, dass es z.B. verträglichen Strom gibt, der in unterschiedlichen Kontextbedingungen nützlich ist. Könnte dieses als Metapher für einen gelungenen Veränderungsprozess gesehen werden, bei dem KlientInnen und TherapeutInnen zu einem therapeutischen System andocken? Wenn gewickelte Spulen eines Trafos mit ihrem eigenen Stromfluss sich untereinander induktiv nähern, dann kann durch das Transformieren ein neuer Strom entstehen, der für den (Strom-) Verbraucher und die angestrebten Entwicklungs-Leistungen angemessener und hilfreicher sein mag. Sind TherapeutInnen mit dem KlientInnensystem verwickelt, sind sie quasi eins, muss wohl zwangsläufig auch mit Kurzschlüssen oder Überspannungen gerechnet werden. Dann können Sicherungen rausfliegen – es wird vorübergehend dunkel.

Wenig sinnvoll erscheint es in diesem Modell, wenn eine *Perspektive* fehlt, d.h. wo (wofür, für wen) denn der gemeinsame Strom abgenommen werden soll. Dann kann der Strom, die Energie nur in die Runde fließen, es wird nur unnötig heiß oder ggf. leuchtet mal ein Lämpchen.

Zu der Bewertung von Veränderungen

Spätestens seit dem Meeting mit Herrn K., das Brecht beschrieb, wissen wir Veränderungen zu schätzen und zu werten: Er erlebte bekanntlich, als ihm das Feedback gegeben wurde, er habe sich gar nicht geändert.

Veränderungen sind aber nicht immer gut. Auch das Aufhören mit Verhaltensmustern, die einen hohen Preis und eine ausgedehnte Leidensgeschichte bedeuten, ist nicht immer per se gut. Man denke an den oft zitierten Mann, der sich zurückzieht oder in die Kneipe geht und Alkohol trinkt. Ohne diese Lösung, so stellt sich gelegentlich heraus, hätte er vielleicht regelmäßig seine Frau geschlagen. Sollte er das Trinken lassen? Vieles ist bekanntlich vernetzter und komplizierter als zunächst angenommen wird.

Optimierungstendenzen

Befindet sich ein System unter Veränderungsdruck, könnte man Tendenzen so beschreiben, dass das System ein Optimum herauszufinden versucht, in dem soviel Veränderung wie nötig und auch soviel Beharrung wie möglich erfolgen können. In der Mathematik nennt man dieses Modell ‚lineare Optimierung‘. Entsprechend gilt bei Veränderungsprozessen von Systemen oder Personen z. B. hinsichtlich Engagement, Geld, Zeit und Verantwortungsübernahme: **So wenig wie möglich und nur so viel wie nötig** – oder wäre es für Veränderungen nicht doch besser: **nur so wenig wie nötig und so viel wie möglich**. Eine Position: ‚so wenig wie möglich, nur so viel wie nötig‘ mag eine legitime, ökonomische d. h. optimal energiesparende Überlebensstrategie sein – aber hat sie Kraft?

Nun gibt es auch *grundsätzliche* Entscheidungen: die entweder-oder-Entscheidungen, bei denen dieses Modell nicht anwendbar ist. Eine Frau kann nicht entscheiden, wie viel schwanger sie werden und wie viel ‚ohne Kind‘ (oder Jungfrau) sie bleiben will. Bei allen hilfreichen Erfahrungen mit dem Tetralemma-Modell (Varga von Kibéd 2000): oft gibt es eben keine Position von ‚Beides‘. Auch für die Position ‚Keins von beiden‘ ist es oft zu spät (Jungfrau ist Frau von Geburt an).

Blau – oder die Macht der Gewohnheit: Bequem ist angenehm

Was kann dazu führen, dass Beharrungs- oder Stabilisierungstendenzen ein starkes Gewicht bekommen? D. h.: Wieso der Gewohnheit Macht verleihen oder gar vor ihr kapitulieren? Wozu kann das von Vorteil sein? Nun – man hat so weiterhin Rechtfertigungsmöglichkeiten für sein Elend („Das war in meiner Familie oder Einrichtung immer so“). Verändert man sich und zeigt dabei, dass man dazu die Möglichkeit hatte, es zu tun, dann könnte dieses ja im Rückschluss so beschrieben werden, dass man auch eigene Anteile am vorherigen Zustand hatte. Wer kennt nicht beispielsweise aus Suchtgeschichten die Entscheidung, eher Suchtverhalten mit zu ermöglichen und sich als Opfer zu beklagen, anstatt sich zu verändern und dann allein ‚Schuld‘ zu sein an dem neuen Leben.

Nebenbei: Ist das Gegenteil von ‚Gewohnheit‘ eigentlich ‚Entwöhnung‘?

Wird aufgegeben, im Unglück zu verharren, fallen Rechtfertigungen des Zustandes, der Befindlichkeit und Entschuldigungen für Missstände nicht mehr so leicht. Verändert man sich und übernimmt dabei aktive Verantwortung, wird man ja zum Täter und es geht auf einmal z. B. trotz Personal- und Sachkostennotstandes (z. B. trotz Psychotherapeutengesetz). Das ist unbequem.

Veränderung ist in der Regel mit Anstrengung verbunden. Man muss den Hintern hoch kriegen, Schritte gehen, für sich sorgen und Folgen tragen. Das ist oft *schwer*. Auch wenn es *fällig* ist, bleibt man gern *schwerfällig*.

Manchmal braucht man auch professionelle Hilfe und die aufzusuchen, ist trotz des möglichen Leidens auch unbequem. Oder man braucht zumindest einen Anlass. So ist Sylvester immer gut für gute Vorsätze. *New Year's Resolution* heißt, resolut Vorsätze zu proklamieren, dass ab nächstes Jahr alles anders wird. Wetten? Versprochen! Folgen diesen Sätzen dann keine verändernden Taten, hat man den Nachsatz: ich habe mich wohl versprochen!

Ohne äußeren Anlass ist es noch schwieriger: Wenn ich jetzt mit meinem – bequemeren – Verhalten aufhöre, warum nicht schon früher? Dann hätte ich es ja schon längst machen können! Diesen Vorwurf möchte ich mir nicht machen, da bleib ich lieber bei meinen Verhaltensweisen. Das ist bequemer.

Denk- und Verhaltensweisen, wie auch Kommunikationsmuster sind gelernt und lang erprobt. In vielen Situationen angewendet, gehören sie zu einem, man mag sie nicht missen, auch wenn man mit ihnen gehadert hat. Ein dicker Bauch, eine Migräne oder ein Herzinfarkt: sind sie die Narben des Kampfes auf dem Schlachtfeld des Lebens, die zeigen, dass man dabei gewesen ist?!

Jegliche Konstruktion hilft, die Welt zu ordnen und nährt die Illusion, sie könnte dadurch stabil bleiben. Warum sollte man das aufgeben zugunsten von Ungewissheit, was danach kommt, zugunsten von Chaos (im Kopf), von Risiko, Arbeit, Belastung und Unsicherheit, die möglicherweise mit einer veränderten Denk- und Lebensführung verbunden sind? Das kann anstrengend werden.

Nebenbei: Was würde es z. B. für uns ‚SystemikerInnen‘ bedeuten, wenn wir uns (wieder) mit anderen Therapieschulen hätten solidarischer verhalten müssen? Wie ginge es mit unserem Dünkel (oder sollte ich sagen: Elitärselbstwert)? So ist es doch bequemer!

Am besten alles bleibt wie es ist – und wenn die ändern sich schon verändern wollen, am besten unter meiner Kontrolle und ich bleibe unbeschadet und brauche mich nicht zu zeigen. Folglich ist die Message: Lieber nichts verändern! Schafft Konstruktionen, die die Welt so ordnen, wie sie ist, damit sie stabil bleibt und Unschuld gewährt und Bequemlichkeit bietet.

Aber was bleibt schon? Wenn auf Ebbe Flut und auf Schlechtgehen auch wieder Bessergehen (wie auf Regen die Sonne) irgendwann zumindest wieder kommen – was bleibt einem schon – als sich mit zu verändern.

Gelb – Schuld der Erlösten**Jeder Schmetterling war eine Raupe und dann eine Puppe – nur: weiß er das und wie geht es ihm damit? Fühlt er sich erlöst?**

Jesus ist für unsere Sünden gestorben (systemisch-konstruktivistisch, auch multikulturell genauer: Soll für unsere Sünden gestorben sein) und sitzt nach der Erlösung von den Qualen zur Rechten Gottes. Das möchten bestimmt viele – wenn schon gestorben werden muss. Dennoch: würden wir uns nicht auch schuldig fühlen, wenn wir diesen guten Platz hätten. Das mag etwas drastisch beschrieben sein und ist vielleicht schwer anschlussfähig. Dennoch, ich denke oft in Therapiegesprächen, dass Menschen sich so schwer tun mit Veränderungen, weil sie sich schlecht, schuldig oder zumindest unsolidarisch gegenüber denjenigen fühlen könnten, die sie zurücklassen.

Ein Beispiel aus der Praxis: Ein junger Erwachsener zeigt sich unbewusst treu gegenüber seiner Herkunftsfamilie, indem er sich verinnerlicht widersprüchlichen Regeln entsprechend verhält: „Du sollst es besser haben als wir“, aber „werde nichts Besseres“ und „verlass uns nicht“. Mit Unterstützung der studentischen Beratungsstelle hat er mit Mühe sein Studium absolviert, scheitert aber immer wieder an verschiedenen Arbeitsstellen, zeigt heftige Stressreaktionen, die zu Klinikaufenthalten führen. Die Herkunftsfamilie (einfache Arbeiter) kümmert sich fürsorglich um ihn. Eine Schreckensfantasie war, er müsse bei einem Empfang seine einfachen Eltern, deren er sich schämte, präsentieren. Über diesen Gedanken schämte er sich dann sehr. Der Gedanke der Entfremdung von seiner Familie, der gegenüber er sich dankbar fühlte, peinigte ihn. Hätte er sich von Sorgen und Not erlöst, die Möglichkeiten genutzt, er hätte sich schuldig gefühlt, die Familie mit ihrer Geschichte zu verlassen und sich „unrechtmäßig ihnen gegenüber hervorzuheben“ (seine Worte).

Neid:

Auf Aktive, die auch noch „Glück“ haben (also Täter – schließlich jeder ist seines Glückes Schmied) könnten manche auch noch neidisch werden. (Hans im Glück ist da wohl eine Ausnahme) – das muss man aushalten lernen. Opfer mit heldenhafter Leidensgeschichte bekommen oft viel Bewunderung („Wie hältst du das nur aus“. Originalzitat einer mitfühlenden Freundin in einer Ehegeschichte oder war es ein Teamgespräch?).

Auf Opfer ist niemand neidisch. Opfer sein und leiden ist bei allem Schmerz und Unbill bequemer denn als Täter aktiv und anfechtbar zu sein. Um die ‚Täter-Opfer‘-Beschreibung zugunsten eines Kooperationsmodells aufzugeben und dabei bereit zu sein, das Bild der eigenen Unschuld zu verlassen, braucht es eben oft professionelle Unterstützung.

Danken:

Erlangt man das „unbekannte Glück“, muss man meist jemandem danken, der oder die einem Unterstützung dabei gegeben haben. Danken fällt in unserer Gesellschaft und

unserer Kultur oft schwer. Wir nehmen Leistungen gern als selbstverständlich oder bezahlen bzw. versuchen, es irgendwie anders auszugleichen, wenn wir etwas bekommen haben. Geht es einem besser als vorher, bleibt oft ein Geschmack, ein Gefühl zurück, dass wir jemandem etwas schuldig sind, wenn wir genommen haben, v.a. wenn wir wahrnehmen, dass es anderen noch schlecht geht und wir uns unrechtmäßig hervorheben – bei aller Konkurrenz und Schadenfreude, die man auch empfinden mag. Handelt es sich gar um ein Gefühl, so etwas wie Gnade erfahren zu haben, sind wir wieder in der Ausgangsszene dieses Abschnitts (Gelb).

Folglich ist die Message: Lieber nichts verändern, Schuld ist schwer zu tragen, Neid der anderen kann ungemütlich werden und anderen dankbar sein? Das könnte Bindungen offenbaren und liebgeordnete Autonomiegefühle gefährden.

Rot – Lohn der Angst**Vertrauen ist gut – Kontrolle ist besser.**

Jede Veränderung ist auch ein bisschen Sterben. So wie es vorher war, wird es nie wieder sein. Rückfälle werden seit Gunther Schmidt als ‚Ehrenrunden‘ beschrieben. Es gibt keinen Weg zurück.

Bei Veränderungsprozessen lassen sich Phasen beschreiben: Eine mehr oder weniger krisenhafte *Ausgangssituation* mit mehr oder weniger Motivation, Begeisterung, Aufregung, Zweifeln und Ängsten, manchmal auch Hoffnungen – verbunden mit Druck und ggf. Symptomen. Es folgen *Chaosphasen* mit Turbulenzen, Irritationen, Orientierungsschwierigkeiten, mehr oder weniger Auflös(ung)en von Strukturen.

Sind Klienten bei ihren Veränderungswünschen zu euphorisch, ist es sicher ratsam, sie vorher auf diese schwierigen Phasen hinzuweisen, um der Veränderung gegenüber auch skeptisch und auf Turbulenzen vorbereitet zu sein. Diese Phasen machen Angst. Regeln helfen oft nicht mehr und Strukturen lösen sich auf. Es kommt zu *Abschiedsphasen*, in denen sich vom Alten, von Bildern, Illusionen, Gewohnheiten, Denk- und Sichtweisen, Regeln, Verhaltensmustern und Menschen verabschiedet wird, verbunden mit Verlustgefühlen, Trauer, Ärger, Resignation, manchmal auch Freude. Der *Neukonstruktionsphase* nach der Transformation sollte die *Feier* folgen, oder auch: Rituale der Initiation.

Zur Abschiedsphase ein Beispiel: Ich habe von einer Radiosendung gehört, bei der jeweils zwei Kandidaten ihr Auto in die Schrottpresse geben müssen, wenn sie die Chance auf einen neuen 60.000-DM-Wagen haben wollen. Beiden wird zunächst ihr altes Auto als gepresster Block vor die Füße gelegt und dann wird eine Münze geworfen (50:50), wer das neue Auto bekommt. Ein junger Mann, dessen 15.000-DM-Wagen plattgemacht wurde und der gegen eine Frau mit einem 3.000-DM-Auto-Einsatz verlor, gab an, nicht so sehr mit dem entgangenen Gewinn zu hadern, mit dem Verlust des geliebten Autos habe er viel mehr zu

kämpfen. Das wäre ihm auch bei einem Gewinn nicht erspart geblieben. Er habe aber erst beim Erleben des Pressvorgangs gemerkt, wie wichtig ihm gerade dieses alte besondere Auto für seine Identität gewesen war. Da ging es offenbar nicht nur um ein banales Auto.

Was lehrt uns das? Veränderungen werden oft nicht begonnen, um Angst machende Abschiede und Trauer nicht ertragen zu müssen. Angst also in beide Richtungen: nach *hinten*, auf das Zurückliegende, auf den Abschied geblickt und nach *vorn*, auf die Ereignisse, die Turbulenzen, die kommen, gerichtet.

Vor chaotischen Zuständen, Irritationen, Turbulenzen, die mehr oder weniger ausgeprägt sind, aber zum Veränderungsprozess dazugehören, haben wir Menschen (wohl alle komplexen Lebewesen) zumeist Angst. Auch wenn die Prozesse *natürlich* sind und sie schon andere durchgemacht haben (wie das Sterben), so hilft uns das nicht viel. Auch wenn wir mit denen sprechen, die die Verwandlung oder Veränderung geschafft haben (z.B. bei einem gezogenen Weisheitszahn), bringt uns das nicht sehr viel schneller zum Zahnarzt. Turbulenzen, Irritationen und Orientierungslosigkeiten sind zu erwarten, davor schützt auch hohe Motivation und Begleitung nicht.

Aus einem Charlie Chaplin Film ist mir eine Szene sehr präsent, in der Charlie einer Dame verhelfen möchte, eine Straße zu überqueren, deren Rinnstein sehr überflutet ist. Sie wird es ohne nasse Schuhe nicht schaffen, will aber offensichtlich unbedingt hinüber. Die Geste, mit der Charlie sein Taschentuch auf der Pfütze ausbreitet, ist sehr anrührend. Als die Dame, davon offenbar angetan, ihren Fuß auf das Taschentuch stellt und den nächsten Schritt macht – in der Hoffnung sicher, dass dieser sie der anderen Straßenseite näher bringt – verschwindet sie im Gulli, der sich darunter befindet.

Nachwörter: Es soll lieber alles so bleiben

Oder: Bleib auf dieser Straßenseite

Ich habe sehr viel Respekt vor KlientInnen, die Angst vor Veränderung zeigen und zumindest den Zeitpunkt, bei aller Ermutigung, selbst bestimmen wollen und die z.B. in der Therapie Ehrenrunden drehen und sich lieber das Etikett ‚therapieresistent‘ anhängen lassen, bevor sie sich einer gravierenden Veränderung ausliefern oder sie diese angehen mögen.

Paradoxe Verschreibungen, das heißt Symptomverschreibungen, „nur nichts ändern, eher strukturiert mehr davon“, führen bekanntermaßen oft dazu, dass nichts mehr so geht wie vorher (– na dann geht’s ja wieder). Für mich sind Paradoxe Verschreibungen, aber kein systemischer Kunstgriff oder nur effektive Methode, um Veränderungen zu provozieren, sondern können auch insofern eine angemessene Intervention sein, weil das Symptom oft das Einzige ist, was ein System/eine Familie mitbringt, das Einzige, was sie glaubt vorweisen zu können (eben hat) und das sollte man ihnen nicht einfach wegnehmen. Dann hätten sie

eben nichts mehr und es ist nicht unbedingt besser, etwas los zu sein, ohne etwas dagegen setzen zu können, ohne etwas Neues zu haben (z.B. besser miteinander streiten als resignative Leere²⁾.

Besser das bekannte Glück, nötigenfalls relativiert, als ein unbekanntes Glück. Denn dabei besteht das Risiko, dass es nicht eintritt – ein unbekanntes Unglück, sozusagen. Therapeuten übernehmen ohnehin meist keine Heilsversprechungen. Das, was wir haben, ist gut – wir haben ja uns, und das ist doch viel! Besser es bleibt so, als dass wir nach engagierten Veränderungsbestrebungen feststellen müssen, dass da nichts Besseres gekommen ist. Besser die Illusion, es hätte etwas kommen können, wenn wir uns noch mehr engagiert hätten.

Was könnte weiterhelfen?

Lieber das „bekannte Unglück“, heißt es im Titel. Als Gegenteil von ‚Glück‘ wird oft ‚Pech‘ genannt. Steve de Shazer (1989) beschreibt, dass die Konstruktion „Pech gehabt“ helfen kann, Leidensgeschichten zu entdramatisieren. Schuld- und Schamgefühle, die einen sehr in Vergangenheit und Gegenwart binden können, mögen dann an Gewicht verlieren und helfen, sich der Zukunft zuzuwenden.

Ein guter Abschied – und Veränderung nach der Veränderung

Veränderungen mögen leichter gelingen, wenn ein guter Abschied vom Alten vollzogen werden kann. Dann lohnt die Angst. Die Würdigung des Erreichten und Erlittenen mit all den Schmerzen, dem verdeckten Gewinn und der Dank an die Ressourcen (Mitmenschen) und an die ‚ehrenwerten Hindernisse‘, die einen vor voreiligen Schritten bewahrten, gehört m.E. dazu.

Kommt dann noch die Bereitschaft hinzu, sich den nach einer vollzogenen Veränderung anstehenden nächsten Veränderungen zu stellen, dann mag der Sprung ins ungewisse Glück gelingen. Dann lohnt die Angst. Wird im bekannten Unglück verharrt, ist dieses oft ein Zeichen oder eine innere Weisheit, dass man sich für die Aufgabe *nach* der Veränderung nicht oder noch nicht gewachsen fühlt und/oder Angst davor hat. Angenommen, die vorgestellte Veränderung wird gelingen, was kommt danach? Oder ist das etwa die ultimativ letzte Aufgabe – dann wäre es auf jeden Fall besser, diese Veränderung nicht anzugehen.

Sicherheit und Kontrolle kann es wohl kaum geben, davon muss man sich verabschieden, eher ein Sich-Einlassen in das oft Unvermeidliche, in das zum Prozess gehörende Chaos. Dabei im Kontakt zu wichtigen Menschen (z.B. Therapeuten) bleiben zu können, die das mit durchstehen, wird als hilfreich erlebt.

2) „Streiten verbindet“, sagen Bach & Wyden (1976) und geben damit ein weiteres Beispiel für die Dialektik des verändernden Beharrens (beharrenden Veränderns?)

Die Aufgabe von BeraterInnen/TherapeutInnen kann sein, für ein gutes annehmendes Klima und eine hilfreiche Atmosphäre zu sorgen, ein Entwicklungsarrangement mit zu kreieren, in dem Klienten sich verändern und entwickeln können, um in der eigenen angst-machenden Dunkelkammer nicht allein zu sein, um *gemeinsam* zu *eigenen* Bewertungen und Entscheidungen zu gelangen.

Zu Lösungen

Organisationsberater und evaluationsbewusste Therapeuten legen Wert auf Auftragsorientiertheit und Zielorientierung. Zielvereinbarungen werden getroffen. Kann man als KlientIn nicht benennen, wo man genau hin will und woran dann andere die Veränderung merken würden, braucht man eigentlich gar nicht erst zu kommen. Oder die BeraterInnen übernehmen und lassen sich verführen zu wissen, was für Klienten gut sei – was in unserem therapeutischen Verständnis natürlich ein Kunstfehler ist.

„Lösungsorientierung“ heißt auch für mich, dass sich etwas löst, was vorher vielleicht verkrustet, erstarrt war. Zur Anschauung eine Anleihe aus der Chemie: Ein therapeutisches System lässt sich bekanntlich als Verbindung von Therapeut und Klientensystem beschreiben.

- Verbinden sich zwei oder mehrere feste Stoffe, spricht man chemisch von Gemenge. Hand- und Wortgemenge sind dabei wohl wenig hilfreich.
- Wird versucht feste Stoffe mit einem festen Stoff zu zerkleinern, können Klienten das schnell als Holzhammermethode erleben.
- Lösen sich feste Stoffe in Flüssigkeiten auf, spricht man von Suspensionen (nicht Suspensionen) (= „Suspensionsorientierte Therapie“)
- Auch flüssige Stoffe können sich weiter mit anderen verflüssigen: Emulsionen (= „Emulsionsorientierte Kurzzeitberatung“)
- Lösen sich flüssige Stoffe in gasförmige auf, dann gibt es Nebel (aus vielen Gesprächssequenzen bekannt)
- Lösen sich feste Stoffe in gasförmige auf, dann gibt es Rauch (Worte können schnell zu Schall und Rauch werden – oder man wirbelt Staub auf)

Alle diese Veränderungen können besser sein als der Zustand vorher: besonders z.B. wenn sich Probleme in Luft auflösen oder wenn Angstvorstellungen sich verziehen (Klienten besser nicht). Auch schwere Brocken sind aufgelöst meist besser zu schlucken. Um die beschriebenen chemischen Reaktionen zu erreichen, hilft wärmen oder gar erhitzen (wenn es richtig heiß wird, schmilzt das Feste) oder elektrisieren, also mit Strom versorgen, unter Strom setzen. Dazu sollten Therapeut und Klientensystem einen guten Draht zueinander haben.

Das soll reichen, um zu verdeutlichen, dass mit ‚Lösung‘ bei einem Veränderungsprozess kein *festes* Wissen über den Zustand nach dem Veränderungsprozess gemeint ist – sozusagen: das wird des Rätsels Lösung sein. Unter Lösung ist folglich eher eine Veränderung innerhalb eines Aggregatzustandes oder der Übergang von einem in einen anderen gemeint.

Zum Schluss

Spätestens seit der im „Westen“ wahrgenommenen Bereicherung durch „östliche“ Geisteshaltungen sagen wir, dass nicht das Ziel den Weg bestimmt, sondern dass der Weg als das Ziel gilt. Was aber mit all denen, die vom Wege abgekommen sind und trotzdem ankommen?

Aber es gilt nun leider auch: Nicht aus jeder verpuppten Raupe wird ein Schmetterling. Etliche überstehen wehrlos den Winter nicht, und

- weiß eigentlich die Raupe, dass sie eines Tages ein Schmetterling wird, und frisst sie sich deswegen frohlockend durch Blatt und Blatt, schaut dabei den Schmetterlingen nach?
- Und weiß der Schmetterling, dass er einmal eine Raupe war? Erkennt er seinen Wandlungsprozess?

Wie bewusst müssen Veränderungsprozesse überhaupt gestaltet und erlebt werden? Und von wem? Vom Betroffenen selbst oder von der Umgebung. Was heißt: ‚betroffen sein‘? Oft ist die Umgebung mehr betroffen als der oder die KlientIn selbst (schlecht für manchen Vogel, wenn Raupen knapp werden). Können sich Veränderungen auch der aufgeklärten Aufmerksamkeit entziehen und trotzdem relevant sein?

- Und wenn der Schmetterling von seiner Transformation weiß, hätte er es dann schon früher gemacht? Hätte man ihm dabei helfen können? – vielleicht professionell-therapeutisch? Oder organisationsberaterisch gleich für viele Raupen?
- Hat sich die Raupe evtl. leichter in das Schicksal, das Glück begeben, weil sie vielleicht glaubte, sie hätte gar keine Wahl gehabt als sich zu verpuppen – weil sie von Konstruktivismus ohnehin nichts hält? Oder hat sie etwa während der Verpuppung über ihre Optionen nachgedacht?
- Sprechen Schmetterlinge in irgendeiner Form mit Raupen?
Wenn ja, dann haben sie gut reden!

Ich schließe jetzt.

Nein, noch eins: Picasso soll gesagt haben: „ich entwickle mich nicht, ich bin“³.

3) zitiert nach SZ Magazin No 4/2000, S.19

Michael Grabbe

J.E. Berendt drang im Yoga über die Beschreibung: ‚der Weg ist das Ziel‘ hinaus und stellte für sich fest: **Es gibt keinen Weg, nur gehen!**⁴. Na, dann geht's ja wohl.

Literatur

Bach, G. & P. Wyden (1976). Streiten verbindet. Spielregeln für Liebe und Ehe. Düsseldorf: Diederichs.

De Shazer, S. (1989). Wege der erfolgreichen Kurztherapie. Stuttgart: Klett-Cotta.

Varga von Kibéd, M. (2000). Ganz im Gegenteil. Tetralemmaarbeit und andere Grundformen systemischer Strukturaufstellungen. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.

Michael Grabbe

Wellingholzhausener Straße 44

49326 Melle

4) Es mag bekannt sein, dass J.E. Berendt im letzten Jahr beim Überqueren einer Straße tödlich verletzt wurde, wodurch die oben zitierte Erkenntnis eine tragische Pointe bekommt. Auch beim Gehen scheint das Nach-rechts-und-links-Sehen vor existentiellen Veränderungen wohl nicht zu schützen, Schicksal nicht zu verhindern, aber es mag hilfreich sein, es mit nachdrücklicher Sorgfalt zu tun – blindes Gehen ist nicht im Sinne der Verfasser.