

Arist von Schlippe / Michael Grabbe (Hg.)

# Werkstattbuch Elterncoaching

Elterliche Präsenz und gewaltloser Widerstand  
in der Praxis

≡book

Vandenhoeck & Ruprecht

V&R

Arist von Schlippe / Michael Grabbe (Hg.)

# **Werkstattbuch Elterncoaching**

Elterliche Präsenz und gewaltloser  
Widerstand in der Praxis

Mit 4 Abbildungen und 6 Tabellen

3. Auflage

Vandenhoeck & Ruprecht

## Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-525-49109-6

ISBN 978-3-647-49109-7 (E-Book)

Umschlagabbildung: Franz Marc, *Abstraktes Aquarell I* (Ausschnitt), 1913/14, Mischtechnik, 16,7 × 22 cm.

© 2012, 2004, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG,  
Göttingen/Vandenhoeck & Ruprecht LLC, Bristol, CT, U.S.A.

[www.v-r.de](http://www.v-r.de)

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. – Printed in Germany.

Satz: Satzspiegel, Nörten-Hardenberg

Druck und Bindung: ☎ Hubert & Co, Göttingen

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

# Inhalt

Vorwort von Haim Omer  
Vorwort der Herausgeber

## **Die Haltung der Gewaltlosigkeit**

Arist von Schlippe  
Der Mythos der Macht und Krankheiten der Erkenntnistheorie

Michael Grabbe  
Bündnistrhetorik und Resilienz im gewaltlosen Widerstand

## **Praxis**

Barbara Ollefs und Arist von Schlippe  
Manual für das Elterncoaching auf der Basis des gewaltlosen Widerstands

Waltraud Danzeisen  
Wie Eltern sich in Gruppen unterstützen können, wenn die elterliche Präsenz bedroht ist

Ursula Engelking  
Grenzen setzen ist nicht schwer, sie einzuhalten um so mehr!  
Manual zur Durchführung eines Elterncoachings zum bewussten Umgang mit elterlicher Präsenz

## **Erfahrungen in der Anwendung**

Olaf Düring

»Ich habe immer mehr so ein Willkommensgefühl ...«

Bruno Körner und Elisabeth Uschold-Meier

Pädagogische Präsenz in der Heimerziehung. Gewaltloser Widerstand – auch im Rahmen stationärer Jugendhilfe?

Martin Lemme, Ruth Tillner und Angela Eberding Präsenz schafft Autorität. Coaching von Lehrerinnen und Lehrern im gewaltlosen Widerstand gegen soziale Störungen und destruktive Verhaltensweisen in der Schule

## **Einbeziehung des Ansatzes in störungsspezifische Konzepte**

Martin Lemme

Familie Aufmerksam. Ein integriertes Modell für Elterncoaching, Gruppen- und Einzeltherapie bei Kindern mit der Diagnose AD(H)S unter Einbeziehung des Konzepts der elterlichen Präsenz

Angela Eberding und Martin Lemme

Adipositas bei Kindern – Präsenz von Eltern. Coaching im Rahmen einer Adipositasschulung im Kindes- und Jugendalter

## **Forschung**

Amelie Köllner, Barbara Ollefs und Arist von Schlippe

»Elterliche Präsenz« – Entwicklung eines Fragebogens für Eltern

Charlotte Kötter und Arist von Schlippe

»Coaching im gewaltlosen Widerstand« – was ist das eigentlich genau? Ein Kategoriensystem zur Untersuchung von Beratungsprozessen auf der Mikroebene

## **Kritische Auseinandersetzung**

Arist von Schlippe

»Liebe Frau R.«, »Lieber Herr T.«, »Lieber Wolfgang« -  
Antworten auf kritische Briefe

Die Autorinnen und Autoren

# Vorwort

In der modernen und pluralistischen Gesellschaft der Gegenwart kann man eine Krise des Autoritätsbegriffs feststellen. Traditionelle Bilder von Autorität sind verloren gegangen und es besteht keine Möglichkeit, sie wiederherzustellen. Man hört gelegentlich Aussagen wie: »Früher, da hatte der Lehrer noch Autorität!«, »Früher war ein Vater noch ein Vater!«, »Wir haben unsere Eltern noch respektiert!« Solche Äußerungen deuten auf die implizite Annahme hin, dass es, solange die Lage nicht wieder ist, wie sie einmal war, keine Lösung für die heutigen Probleme geben könne. Traditionelle Autorität – so zumindest die Verklärung im Nachhinein – basierte auf fast universeller Einhelligkeit und wurde von den meisten Kräften in der Gesellschaft unterstützt. Es war klar, dass Eltern und Lehrern Gehorsam gebührte, einfach weil sie Eltern und Lehrer waren. Bis auf einige Revolutionäre waren sich alle darin einig, dass auflehrende Neigungen unterdrückt werden sollten. Diese Bilder von Autorität haben ihre Gültigkeit verloren. Die Einhelligkeit zwischen den verschiedenen Teilen der Gesellschaft ist unwiderruflich abgeschafft und viele Merkmale traditioneller Autorität sind für uns heute nicht mehr akzeptabel, etwa die Anwendung körperlicher Strafen, die Forderung nach blindem Gehorsam und die Immunität gegen Kritik. Mithin kann es heute nicht mehr darum gehen, die traditionelle Autorität wiederherzustellen.

Die liberale Gesellschaft bot sozusagen den Gegenentwurf eines Bildes von Autorität, der sogar soweit ging, dass

jegliche Autorität aus dem Bereich der Kindererziehung verbannt wurde. *Autorität* und *autoritär* wurden zu Schimpfworten, die Haltungen bezeichneten, die für alle Missstände des privaten und sozialen Lebens verantwortlich waren. Dieser Meinung nach würde ein autoritärer Erzieher unausweichlich die natürliche Entwicklung des Kindes entstellen. In den sechziger und siebziger Jahren wurde Permissivität zu einem höchst positiven Wert, so sehr, dass sie vielen Professionellen und Laien als Hauptrichtlinie der Kindererziehung galt. Dieser Vision nach beschränkte sich die Aufgabe von Eltern und Lehrern auf Aufmunterung, Liebe und Empathie. Kinder sollten in voller Freiheit aufwachsen, da jede Schrankensetzung oder Forderung die kindliche Seele beschädigen würde. Dieser Glaube gewann durch eine Reihe populärer Bücher breite Akzeptanz. Die Vision einer permissiven Erziehung wurde zu einem ehrgeizigen Traum pädagogischen Denkens. Man hoffte, dass eine Gesellschaft ohne Autorität kluge, kreative, neugierige, spontane und selbstgesteuerte Kinder hervorbringen würde. Durch die freie Erziehung sollte eine freie und heile Gesellschaft entstehen. Die Kur für jegliche Probleme, die Kinder aufwiesen, war, den beeinträchtigenden erzieherischen Einfluss zu beseitigen.

Die Enttäuschung ließ nicht lange auf sich warten. Seit den achtziger Jahren wies eine lange Reihe von Forschungen darauf hin, dass Kinder, die in einer ideologisch permissiven Atmosphäre aufgezogen waren, höhere Niveaus von Problemen zeigten, wie Gewalttätigkeit, Schuleschwänzen, Drogenmissbrauch und Delinquenz. Darüber hinaus zeichneten sich diese Kinder überraschenderweise durch einen eher niedrigeren Selbstwert aus. Wie das? Man hätte vielleicht erwarten können, dass Kinder, die ohne Schranken aufwuchsen, Schwierigkeiten mit organisierten Rahmen und mit Disziplin haben würden, aber wie ließ sich der niedrigere Selbstwert verstehen? Der permissiven Ideologie entsprechend hatten diese Kinder doch stets Aufmunterung

und positive Rückmeldungen von ihrer Umgebung bekommen. Doch unser Selbstwert wird nicht nur durch Ermunterung und positive Rückmeldungen aufgebaut, so wichtig diese auch sein mögen, sondern auch durch die Erfahrung, Schwierigkeiten erfolgreich zu bestehen. Kinder sind im Alltag eigentlich oft damit konfrontiert. Sie stehen vor Aufgaben, die ihnen anfangs sehr schwer erscheinen mögen. So ist es in den ersten Tagen im Kindergarten für viele Kinder höchst schwierig, viele Stunden getrennt von den Eltern und weit weg von zu Hause zu sein. Nach einigen Tagen haben die meisten Kinder diese Probe bestanden. So wird der erfolgreiche Übergang zum Kindergarten zu einer Errungenschaft! In einer konsequent permissiven Atmosphäre werden dem Kind viele dieser Errungenschaften vorenthalten. Eine permissive Ideologie besagt, dass die Schwierigkeiten aus dem Weg geschafft werden müssten, um die spontane Entwicklung des Kindes nicht zu stören. Man könnte behaupten, dass diese Kinder an einem »Mangel an Mangel« leiden. Dadurch, dass ihnen jede Schwierigkeit aus dem Weg gefegt wird, fehlt ihnen sozusagen das »Kalzium«, das unentbehrlich für die Stärkung ihres »Selbstwertrückgrats« ist.

Der Untergang der traditionellen Autorität und das Scheitern des permissiven Traumes führen zu neuen Fragen in der Kindererziehung: Wie kann man das Vakuum ausfüllen, das durch das Ende der traditionellen Autorität entstanden ist? Wie können Kinder konstruktive Erfahrungen von Rahmenbedingungen, Grenzen und Herausforderungen machen, auf eine Weise, die akzeptabel ist für unsere Werte und unsere offene Gesellschaft? Eine Antwort ist die Ausbildung einer »neuen Autorität«. Eltern und Lehrer können nicht wieder zu den Autoritätsfiguren werden, die sie einmal waren, dafür ist keine Basis mehr vorhanden. Eine neue Autorität muss auf einer ganz anderen Basis beruhen. Es ist den meisten von uns ziemlich klar, welche autoritären Verhaltensweisen nicht mehr akzeptabel sind.

Wie die »neue Autorität« aussehen soll, ist dagegen weniger klar. Kein Wunder, wir gehören wahrscheinlich zu der ersten Generation, die mit diesem Problem konfrontiert ist. Das Bild der neuen Autorität wird nicht fix und fertig wie Athene aus dem Kopf von Zeus zur Welt kommen, sondern wird sich erst nach und nach skizzieren lassen.

»Präsenz« wird ein wichtiger Begriff in diesem Zusammenhang sein. Im Gegensatz zur traditionellen Autorität, die nach Distanz strebte und auf Furcht basierte, ist es unser Anliegen, eine neue Autorität auf Präsenz aufzubauen. Präsenz ist für viele Eltern eine neuartige Erfahrung. In unserer Arbeit mit mittlerweile sehr vielen Familien ist uns zunehmend klar geworden, dass nicht nur die Kinder ihre präsenten Eltern anders erleben, sondern dass Präsenz sich auf das Selbstgefühl der Eltern selbst auswirkt. So sagte uns eine Mutter, nachdem sie wieder und wieder in die Schule ihrer Tochter gegangen war, um zu verhindern, dass das Mädchen aus der Schule fortlief: »Am Anfang war es bloß ärgerlich. Nach und nach begann ich jedoch zu fühlen, dass ich als Mutter ›mehr Gewicht‹ hatte, seit ich in die Schule kam. Den Beweis dafür bekam ich, als wir beide letzte Woche von der Schule zurückfuhren. Sie hielt mich an der Hand und sagte: ›Mami, wir sind zwei starke Frauen!‹« Ein Vater berichtete, dass sein Sohn das Sit-in vereitelt hatte, indem er aus dem Fenster geklettert war. Der Vater war zuerst frustriert gewesen, hatte sich dann auf das Bett seines Sohnes gelegt und war eingeschlafen. Er hatte das »Lieg-in« erfunden. Diese Szene bringt uns das Märchen von Schneewittchen ins Gedächtnis, wo das Mädchen verblüfft ausruft: »Wer hat in meinem Bettchen geschlafen?«

Anders als bei der traditionellen Autorität sind die Begründungen der neuen Autorität nicht selbstverständlich. Da Autorität ohne Validierung nicht bestehen kann, braucht sie Unterstützung. In unserer Arbeit mit Eltern pflegen wir unsere Hilfe anzubieten und die Unterstützung von

Verwandten, Bekannten, Lehrern und sogar von den Eltern der Freunde des Kindes zu mobilisieren. Ein solches Netzwerk ändert die elterliche Tätigkeit und das elterliche Gefühl gründlich. Von nun an sind die elterlichen Handlungen nicht Ausdruck des Willens oder gar der Willkür der Eltern. Nein, sie bekommen Widerhall und Bekräftigung durch das Netzwerk. In unserer Gesellschaft kann man keine breite Unterstützung für machtorientierte oder willkürliche Tätigkeiten ansammeln. Mithin bedeutet die Mobilisierung eines helfenden Netzwerks auch eine gewisse Kontrolle über die elterliche Haltung. In unserem Beratungskonzept bestehen wir darauf, dass die Eltern sich vor den Unterstützern verpflichten, jegliches gewalttätige oder demütigende Tun zu unterlassen. Dadurch wird die helfende Gruppe auch zu einer Garantie, dass die neue Autorität nicht willkürlich ist. Das Verfahren in Schulen, mit dem die Autorität des Lehrers wieder aufgebaut wird, beruht ebenfalls auf der Mobilisierung von Unterstützung, die zugleich als Kontrolle über die Art der Ausübung von Autorität fungiert. Unserer Meinung nach ist der Beweis der moralischen Gültigkeit dieser neuen Lehrerautorität letztendlich die Billigung der Schüler: Die Anerkennung, die nach den Ergebnissen unserer Schuluntersuchungen das Programm aufs Klarste bekommt, erhärtet die Vermutung, dass die neue Lehrerautorität keineswegs auf Willkür beruht.

Die breite Unterstützung hilft Eltern und Lehrern, eine zusätzliche Charakteristik der neuen Autorität zu verwirklichen: die Verhütung eskalierender Handlungen. Traditionelle Autoritätsfiguren fühlten keine Verantwortung für Eskalation. Falls die Interaktion mit dem Kind heftig oder gar gewalttätig wurde, pflegte man dies als Folge der Aufsässigkeit des Kindes anzusehen. Eltern und Lehrer reagierten nur mit »notwendiger« Gewalt auf die Gewalt des Kindes. Sie fühlten sich nicht nur genötigt, sondern auch verpflichtet, Gewalt mit Gewalt zu vergelten. Ansonsten würde das gewalttätige Kind mit einem Gewinn

davonkommen, meinen, gewonnen zu haben, und so immer weiter machen. Eine solche Haltung kann heute nur über sehr wenig Unterstützung der Umwelt verfügen, so dass die Vertreter traditioneller Autorität sie nur durch kompromisslose Dominanz geltend machen können. Es ist, als ob ihre Stellung in der Familie oder in der Klasse durch und durch von dem Ausgang ihres »Duells« mit dem Kind abhinge. Wir hören es oft von frustrierten Eltern und Lehrern: »Wenn das Kind gewinnt, sind wir verloren!« Der Versuch, so weitermachen zu müssen, trotz des mulmigen Gefühls, dass die aufgezeigte Entschiedenheit sich ziemlich hohl anfühlt, wurde von einer Mutter folgendermaßen ausgedrückt: »Bislang, wenn ich meine böse Miene aufsetze, macht er, was ich befehle. Ich schaudere aber vor dem Tag, wo er entdeckt, dass er auf mich pfeifen kann!« Mit der neuen Autorität ist es anders bestellt. Die Erkenntnis, dass wir nur über unsere eigenen Handlungen, nicht aber über die des Gegenübers Kontrolle haben können, und dass es nicht um »Gewinnen« oder »Verlieren« geht, erlaubt Eltern und Lehrern, ihre Reaktion aufzuschieben und Widerstand zu zeigen, nachdem sie zunächst für Deeskalation und für Unterstützung gesorgt haben. Eigentlich gehen beide Hand in Hand: Man kann nur dann positiv deeskalieren, wenn man sich bewusst ist, dass man nicht allein vor der Gewalt steht. In der »Duell-Situation«, in der Elternteil oder Lehrer mit dem Kind *va banque* spielt, bleiben der Autoritätsfigur nur zwei Möglichkeiten übrig: eskalieren oder nachgeben.

Die neue Autorität unterscheidet sich in noch einer anderen Weise von der traditionellen Autorität. Letztere beruhte auf der schieren Tatsache, dass zum Beispiel Eltern Eltern und Lehrer Lehrer waren, so schuldete die Autoritätsfigur keinem eine Erläuterung oder Rechtfertigung ihrer disziplinarischen Maßnahmen. Der »Pater familias« war berechtigt, mit seiner Familie so umzugehen, wie er es für richtig hielt. Die Frage, warum und mit welchen Mitteln er

seine Kinder zu maßregeln beschloss, wurde nicht einmal gestellt. Der schiere Versuch, die Frage zu stellen, galt als eine Herausforderung seiner Autorität. Aus dieser breit akzeptierten Annahme folgte, dass Familienmitglieder, die den geheimen Tatbestand innerhalb des Hauses offenlegten, als Verräter galten. Worte wie »Nestbeschmutzer« oder der jiddische Ausdruck »Stinker« (d. h. Leute, die den Gestank der Gruppe nach außen bringen) verkörpern dieses Urteil. Die Forderung der modernen Gesellschaft nach voller Transparenz steht im Gegensatz dazu. Für die neue Autorität ist Transparenz nicht nur eine Pflicht, sondern auch ein wichtiger Faktor ihrer Kraft. Transparenz und Öffentlichkeit erlauben nicht nur, die Tätigkeit einer Autoritätsfigur kritisch zu hinterfragen, sondern ermöglichen auch, Unterstützung und öffentlichen Druck gegenüber destruktiven Handlungen der Kinder zu mobilisieren. So wird Transparenz von einem Nachteil zu einer Kraft. Die Entscheidung von Eltern und Lehrern zugunsten der Transparenz ist alles andere als leicht. Vielleicht ziehen wir es deshalb manchmal vor, die »leichteren« Seiten des gewaltlosen Widerstands zu befördern, und vernachlässigen die Forderung nach Transparenz ebenso wie die schwerere Arbeit der aktiven Mobilisierung von Unterstützung. Wir laufen aber dann Gefahr, Eltern und Lehrer ihrer Hilflosigkeit zu überlassen, statt eine wirksame und akzeptable Autorität aufbauen zu helfen.

Das von Arist von Schlippe und Michael Grabbe herausgegebene Buch hilft betroffenen Eltern und Helfern, Beratern oder Therapeuten, die vielen Facetten der neuen Autorität kennen zu lernen und mehr und mehr zu verwirklichen. Ich freue mich, dass mit diesem Buch ein erster Sammelband über die vielfältigen Erfahrungen mit unserem Konzept der »neuen Autorität« in Deutschland herauskommt und wünsche ihm viele interessierte Leserinnen und Leser.

Haim Omer

# Vorwort der Herausgeber

Gewaltloser Widerstand hat eine lange Tradition in politischen Auseinandersetzungen auf der ganzen Welt. Die Idee, das Gedankengut in die psychologische Beratung von Eltern einzuführen, wurde in Israel von Haim Omer in den neunziger Jahren des letzten Jahrhunderts ausgearbeitet. 1999 stellte er das Konzept der »elterlichen Präsenz« erstmals in Deutschland<sup>1</sup> vor. Zunächst langsam, doch mit zunehmender Geschwindigkeit zeigt sich im deutschsprachigen Raum eine enorme Resonanz auf seine Überlegungen und das daraus entstandene Konzept des »systemischen Elterncoachings«. Mittlerweile sind zahlreiche Bücher veröffentlicht und einige Tagungen abgehalten worden<sup>2</sup> und der Kreis von interessierten Praktikern aus psychosozialen Arbeitsfeldern und auch engagierten Eltern vergrößert sich ständig, ebenso wie viele kreative Initiativen, die in den verschiedensten Praxisfeldern entstanden sind.

Viele Eltern haben die Erfahrung gemacht, dass sie in der Auseinandersetzung mit dem gewalttätigen Verhalten ihrer Kinder ihre Kompetenzen erweitern und Entscheidungssicherheit zurückgewinnen konnten, dass ihnen wieder möglich wurde, von einem inneren Ort aus zu handeln, der ihnen das Bewusstsein vermittelt, dass ihr Handeln mit ihren Werten übereinstimmt und dass sie sich von wichtigen anderen Menschen darin unterstützt fühlten. Doch Eltern und Berater haben auch oft die Erfahrung gemacht, dass die Dinge leichter gesagt, geschrieben und vorgestellt werden, als letztlich getan. Nicht selten war die

Verführung groß – auch in der Rezeption der Konzepte durch die Fachwelt –, zu erwarten, dass nun endlich doch eine Methode gefunden sei, das Kind zu beeinflussen, dafür zu sorgen, dass es sich vernünftig verhalte, dass im Zweifelsfall ein Sit-in so lange durchgeführt werde, bis das Kind einen Vorschlag mache – ein verhängnisvolles Missverständnis.

Natürlich ist es nicht Sinn einer Beratungsmethode und der dahinter stehenden Theorie, dass die Klienten lernen, sich dazu passend zu verhalten, sondern es sollte umgekehrt sein: Konzepte sollten anschlussfähig an die Situation der Eltern sein. Doch geht es im systemischen Elterncoaching vor allem um die Frage, wie Menschen bei ihren Versuchen unterstützt werden können, aus Teufelskreisen auszusteigen: Welche Ideen helfen in eskalierten Situationen, in einer stimmigen und würdigen Art und Weise Autorität zu behalten oder zu bekommen, ohne die lebendige Beziehung zum Kind zu gefährden? Welche Schritte sind möglich und nötig? Welches Tempo ist hilfreich?

Verfährt man bei der Herstellung oder Wiedergewinnung der Präsenz nach einem grob strukturierten vorgegebenen Konzept, dann wird man oft der besonderen persönlichen Situation nicht gerecht und die Eltern verbinden die dann auftauchenden Schwierigkeiten schnell mit dem Gefühl zu versagen und nicht richtig zu sein. Was brauchen Eltern beziehungsweise Professionelle, um die zur Umsetzung wichtige Kraft und den nötigen Mut zu bekommen? Wird eine aufkommende Skepsis als berechtigt gewürdigt? Wie kann nachhaltig eine Entschlossenheit zurückgewonnen werden, die Elternrolle wieder einzunehmen, ohne sich wieder in Machtkämpfe zu verwickeln, in die Logik, dass es Sieger und Besiegte geben müsse? Der gewaltlose Widerstand kann dabei ein Weg sein, im Konflikt zu sein und trotzdem seine Werte zu leben. Es geht darum, eskalationsfördernde Konfrontationen zu beenden und konstruktive Bündnisse installieren zu können. Ziel der

Beratung soll sein, dass sich die Eltern wieder kompetent in ihrem Elternsein fühlen, dass sie ihrem Kind Schutz und Stabilität gewähren können, dass die Beziehung zum Kind durch Aufmerksamkeit, Verbundenheit und Respekt bestimmt wird.

In der konkreten Praxis zeigt es sich, dass die so einleuchtenden Konzepte Eltern und Fachleute gleichermaßen auf der Ebene des konkreten Verhaltens in konkreten Situationen vor schwierige Fragen stellen, denn die enge Begleitung erfordert oft mikroskopische Feinarbeit. Das vorliegende Werkstattbuch soll helfen, konkrete Schritte in unterschiedlichen Anwendungsfeldern transparent zu machen. Es ist als Handbuch gedacht, daher haben wir bewusst bei der Darstellung darauf verzichtet, Aspekte, die doppelt genannt wurden, zu kürzen. Nicht jede Leserin, jeder Leser wird sofort alle Artikel lesen, sondern vielleicht nur die, die für den eigenen Bereich am attraktivsten erscheinen. Wir haben die verschiedenen Fachbeiträge in sechs große Kapitel zusammengefasst. Die erkenntnistheoretischen Grundlagen sehen wir als sehr wichtig an, um sich nicht in Missverständnissen zu verlieren, die sich daraus ergeben können, dass man denkt, es handele sich um eine besonders perfekte Form, Kontrolle über unkontrollierbare Kinder zu gewinnen. Im Praxisteil haben wir drei Versuche vorgestellt, das Instrumentarium des Elterncoachings, das mittlerweile sehr gut ausgearbeitet wurde, in gut nachvollziehbarer Weise zusammenzufassen. Der dritte und der vierte Teil befassen sich mit unterschiedlichen Formen der Anwendung des Konzepts, während der fünfte und sechste Teil sich mit Forschung und einer Reihe von kritischen Fragen beschäftigt. Wir hoffen, so ein breit konzipiertes Buch vorlegen zu können, das die Leserinnen und Leser anregt und unterstützt, weiter praktische Erfahrungen in unterschiedlichsten Kontexten mit dem Konzept zu sammeln.

Viele der Anregungen sind aus gemeinsamen Seminarveranstaltungen mit Uri Weinblatt entstanden, dem ehemaligen Mitarbeiter von Haim Omer in Tel Aviv, heute Philadelphia, ihm gebührt besonderer Dank. Doch natürlich geht das größte Dankeschön an unseren Freund, Lehrer und Kollegen Haim Omer, ohne dessen Originalität, Kreativität und Mut es das ganze Konzept nicht geben würde.

Arist von Schlippe  
Michael Grabbe

- 
- 1 Unter anderem auf einem Workshop für das Lehrtherapeutenteam des Instituts für Familientherapie Weinheim.
  - 2 Eine Reihe dieser Tagungen wurden von uns Herausgebern in Osnabrück veranstaltet.

# **Die Haltung der Gewaltlosigkeit**

Arist von Schlippe

# Der Mythos der Macht und Krankheiten der Erkenntnistheorie

»Der Welt drohen drei Plagen, drei Seuchen.

Erstens - die Seuche des Nationalismus.

Zweitens - die Seuche des Rassismus.

Drittens - die Seuche des religiösen Fundamentalismus.

Diese drei Seuchen haben ein gemeinsames Merkmal, einen gemeinsamen Nenner: die aggressive, alles beherrschende, totale Irrationalität. Es ist unmöglich, in das Denken eines Menschen einzudringen, der von einer dieser Seuchen befallen ist. In seinem Kopf brennt ein heiliger Scheiterhaufen, der ständig auf Opfer wartet. Jeder Versuch eines ruhigen Gesprächs muss kläglich fehlschlagen. Es geht ihm nicht um ein Gespräch, sondern um eine Deklaration. Dass du ihm beipflichtest, zustimmst, deinen Beitritt erklärst. Sonst hast du in seinen Augen keine Bedeutung, existierst du nicht, denn er betrachtet dich nur als Werkzeug, als Instrument, als Waffe. Es gibt keine Menschen - nur die Sache. Ein Denken, das von dieser Seuche befallen wurde, ist in sich geschlossen, eindimensional, monothematisch, ein Denken, das sich stets nur um eines dreht - um den Feind. Der Gedanke an den Feind nährt uns, erlaubt uns zu existieren. Daher ist der Feind immer anwesend, immer dabei« (Kapuscinski, 1996, S. 324).

## Fragen und Antwortversuche

Wer im Feld von Beratung, Supervision oder auch Therapie arbeitet, ist immer wieder mit einer bestimmten Klasse von Fragen konfrontiert. Klienten, Kunden, Patienten bringen

Fragen mit, die jeweils zur Grundlage der Beziehungsgestaltung werden. Diese Fragen lassen sich meist im Wesentlichen um eine Emotion herum gruppieren: um Hilflosigkeit. Nur der, der die Idee hat, nicht aus eigener Kraft heraus die vor ihm liegenden Herausforderungen meistern zu können, wird um Hilfe nachsuchen - und zeigen, dass er oder sie in irgendeiner Form hilflos ist und ohne das Bewusstsein der eigenen Macht: ohnmächtig. Die Problembeschreibungen und die daraus erwachsenden Ideen, was zu tun sei, werden sich unterscheiden. Menschen mögen zwar alle Hilflosigkeit ähnlich empfinden, nämlich sehr aversiv, doch die Ideen über ihr Zustandekommen und über mögliche Abhilfen können sich in vielfältigen Beschreibungen verkleiden.

Vor diesem Hintergrund können sich Erzählstrukturen entwickeln, die den jeweils anderen dämonisieren (Omer et al., 2007). Die Hilflosigkeit kann mit ihrer »Affektlogik« (Ciompi, 1982) das Bild eines Kampfes entwickeln, der nur über die Ausschaltung oder völlige Unterwerfung des anderen zu gewinnen ist. Die affektiven Schemata legen die Verwendung von »Gut-Böse« und »Freund-Feind«-Unterscheidungen nahe und lassen für Ambivalenz keinen Raum mehr. Simon (2001, S. 188) schreibt dazu: »Wo dies festzustellen ist, sollte mit kriegerischen Auseinandersetzungen gerechnet werden.« Denn solche Entweder-Oder-Unterscheidungen mildern zwar die Spannung der Hilflosigkeit durch ihre komplexitätsreduzierende Wirkung, doch verschärfen sie sich gleichzeitig in einer Spirale von Frustration und Ärger zunehmend: »Wir sind ihm völlig ausgeliefert. Wenn sich nicht bald etwas ändert, geben wir ihn in ein Heim!«, »Er zwingt uns zum Äußersten!«, »Wenn nur der unser Team verließ, wäre alles in Ordnung ...«, »Bringen Sie dieses Kind dazu, sich anders zu verhalten, es sprengt unsere Familie!«, »Mit mir ist alles o.k., ich will nur diese verflixten Symptome loswerden - um jeden Preis!«, »Alle sind gegen mich, ich

verstehe nicht, was die von mir wollen, die sollen mich in Ruhe lassen!«

Manchmal verstecken sich die Gefühle von Hilflosigkeit hinter einer ausgesprochenen Angriffslust, hinter komplizierten Spielen, hinter Schweigen oder hinter Strategien, die im Gegenüber seinerseits eigene Gefühle von Hilflosigkeit hervorrufen und dem Ratsuchenden wieder ein klein wenig das Bewusstsein von Macht vermitteln. Hilflosigkeit und Macht sind eng miteinander verbunden. Ganz allgemein wird die Pragmatik unseres sozialen Handelns vermutlich stark von der Frage geleitet, wie wir Macht und Machtverhältnisse einschätzen (Levold, 1995). Wer sich dem Berater/der Beraterin als hilflos präsentiert, verleiht ihm zunächst viel, manchmal absolute Macht, um diese ihm eventuell später auch wieder zu nehmen - in jedem Fall ist der Berater immer auch mit dem eigenen Verhältnis zu Macht und Ohnmacht konfrontiert.

Dies dürfte der Hintergrund dafür sein, dass die Antworten, die im Laufe der Jahrzehnte, vielleicht auch Jahrhunderte auf die vielfältigen Facetten gefunden wurden, in denen sich Hilflosigkeit präsentiert, auch ihrerseits ausgesprochen vielfältig und facettenreich ausfallen. Und da sie sich mit Ohn-Macht befassen, oszillieren sie auch oft direkt oder indirekt um das Thema Macht herum. Offenbar bietet sich das Thema ganz besonders dazu an, so genannte »dämonisierende Beschreibungen« zu (er-)finden (Omer et al., 2006). Im Wandel der Zeit wurden die unterschiedlichsten Antworten gesucht und gefunden. Aus der Rückschau betrachtet, sieht man manchmal mit Schaudern darauf, mit welchen als »wissenschaftlich« bezeichneten Konzepten Klienten, Patienten und ihre Bezugspersonen belegt wurden<sup>3</sup> - von der Diagnose, sie hätten ein »Loch im Ich« oder andere schwere »zentrale Defekte«, über die Feststellung, dass Menschen von ihrer Mutter »vergiftet« worden seien (noch 2004 in einem Buch zu finden), dass sich der »Animus der Mutter vom Kind

nähre«, dass Asthma wahlweise der unterdrückte Schrei nach der fernen («Sie sind zu distanziert!«) oder der Erstickungsschrei wegen der zu nahen Mutter sei («Sie klammern zu sehr!«), bis hin zu gar nicht so alten Setzungen, dass Krebs die Strafe sei, wenn man sich nicht vor wem auch immer in der Herkunftsfamilie demütig verbeuge. Schock- und Aversionstherapien seien hier auch nicht vergessen, mit denen in den 1950er Jahren die »Krankheit« Homosexualität »geheilt« werden sollte – Ratsuchende haben viele Wege und Umwege der Konzeptentwicklung mitmachen müssen und auch Beraterinnen können kräftig mitbeteiligt sein an dämonisierenden Beschreibungen, die zu Konflikteskalation einladen und die Möglichkeiten für eine freundliche, kooperative Beziehung irritieren und stören, ja zerstören können.

## **Systemische Praxis und ihr Verhältnis zur Macht**

Diese Überlegungen sollen am Beispiel der Entwicklung der systemischen Therapie nachgezeichnet werden. Diese Therapieform sollte dabei nur als Beispiel verstanden werden. Es lassen sich ähnliche innere Spannungen und Widersprüchlichkeiten auch in anderen psychotherapeutischen Orientierungen oder anderen Modellen professioneller Veränderungsmodelle finden, doch ist gerade in der systemischen Therapie die Auseinandersetzung um das Thema »Macht« sehr explizit geführt worden. Bei keinem anderen Thema wurden die Unterschiede so deutlich akzentuiert, wie bei der Frage, welche Rolle dem Thema Macht in den verschiedenen Beschreibungen von problematischem Verhalten

zugewiesen wird. Haley (1977) und Minuchin stellten beispielsweise Macht ins Zentrum von Pathologie. Für sie ist Macht unvermeidbar, und sie sehen gerade im Versuch, das Thema zu vermeiden, etwa indem unklare Hierarchien entwickelt werden, die eigentliche Pathologie. Symptome sind so gesehen Ausdruck eines innersystemischen Machtkampfs, der dann ausbricht, wenn die Hierarchie - in Familien durch die Generationsgrenze gebildet - unklar oder inkongruent ist, etwa indem Mitglieder unterschiedlicher Generationen oder unterschiedlicher Hierarchieebenen sich miteinander gegen einen Dritten verbünden. Symptome sind so gesehen »Waffen« im Kampf um die Macht in der Familie. Selvini Palazzoli et al. betonten, wie alle Kommunikation, ja auch Gefühle in den Dienst des Kampfes gestellt werden, denn es werde »alles nur gezeigt, vorgetäuscht!« (1977, S. 34). Es war eine Phase, in der systemische Praxis oft offen machtvoll ausgestaltet war: Der Therapeut musste zunächst »in« sein (Joining), und dann »up« (hierarchisch hohe Position), um verändern zu können. Dazu konnte er/sie beleidigen, provozieren oder »Angstinduktionen« vornehmen. Indirektem, strategischem Vorgehen wurde das Wort geredet. Auch der Vorwurf der Manipulation schreckte nicht: Man manipulierte ja sowieso, dann doch besser bewusst. Klienten wurden als Gegner gesehen, deren »Manöver« und »Strategien« zu durchkreuzen seien. Mit oft orakelhaft anmutenden und paradoxen Verschreibungen wurde versucht, die paradoxen Machtspiele der Klientensysteme zu irritieren oder gar mit »kommunikativen Bomben« zu zerstören. Die impliziten Prämissen dieses Vorgehens beruhten auf der Idee, dass Macht mit Macht zu begegnen sei, dass die Unklarheit systemischer Machtspiele durch eine klare Position des Beraters beantwortet werden müsse. Dies forderte Mut vom jeweiligen Therapeuten, der sich jeweils sehr prägnant präsentieren und auch einiges aushalten musste.

Dieses Denken hat seinen Reiz, doch auch hier können wir uns mit den »Risiken und Nebenwirkungen« solcher Wirklichkeitsbeschreibungen befassen. Bis heute kennen Ratsuchende die guten Ratschläge nicht nur von Freunden, sondern auch von Beratern: »Du musst dich durchsetzen! Das darfst du dir nicht gefallen lassen!« Und – bei aller Skepsis – nicht alles, was im Sinne dieser Logik vermittelt wird, ist von vornherein abzulehnen, bietet es doch orientierungslosen und hilflosen Eltern durchaus einen strukturierenden Rahmen. Doch die Gefahr der Einladung in symmetrische Eskalationen und Machtkämpfe, in denen neue Verletzungen produziert werden, ist unübersehbar und die Konzentration auf das Thema Durchsetzung vermittelt implizit die Prämisse, dass der Einsatz von Macht das einzige Mittel gegen Ohnmacht sei (vgl. Omer u. von Schlippe, 2004). Prämissen sind Voreinstellungen, die unsere Wahrnehmung strukturieren – eine voraussetzungsfreie Wahrnehmung ist nicht denkbar: »viel [muss] in der Sprache vorbereitet sein [...], damit das [...] Benennen einen Sinn hat« (Wittgenstein, 1996, S. 173).

Von Anfang an gab es im systemischen Modell Gegenstimmen, die die Prämissen, die dieser Position zu Grunde liegen, hinterfragten. Sie beriefen sich vor allem auf Bateson(1981), für den es nicht die An- oder Abwesenheit von Hierarchie ist, sondern der *Glaube an die Macht*, der im Zentrum von Pathologie steht. Er bezeichnete diesen als den zentralen erkenntnistheoretischen Irrtum, ja mehr noch als *die* »erkenntnistheoretische Krankheit«, der die Menschheit unterworfen ist (1981, S. 614ff.). Indem man in Begriffen von Macht denke, schaffe man eine sich selbst erfüllende Prophezeiung: man beginne, jede Interaktion in Kategorien von Manipulation, Taktik, Strategie und Kontrolle zu betrachten, sich entsprechend zu verhalten und damit den Kreislauf von Machtfixierung aufrechtzuerhalten. Das, was korrumpiere, sei dabei der *Mythos* der Macht: »Wer eine mythische Abstraktion begehrt, muss immer unersättlich

sein« (1984, S. 272). So kam es zu Vorschlägen, auf den Machtbegriff ganz zu verzichten, de Shazer etwa schrieb 1986 ein »Requiem der Macht«. Die Idee, Macht als »verzichtbare Metapher« (Deissler, 1989) zu verstehen, ohne die die zwischenmenschliche Wirklichkeit angemessener beschreibbar sei, hatte eine hohe Attraktivität. Doch auch sie blieb nicht unwidersprochen. Begriffe wie Kontrolle und Macht als Bestandteile der symbolischen Umwelt, die sich Menschen im Laufe der Zeit geschaffen haben, können nicht einfach durch »semantischen Umbau« weggezaubert werden: »Es ist fraglich, ob die Phänomene, die mit dem Machtbegriff bezeichnet werden, mit dem Begriff verschwinden« (Levold, 1995, S. 39).

Meiner Meinung nach ging es Bateson darum aufzuzeigen, dass Macht als etwas spezifisch Menschliches nicht von der Art zu trennen ist, wie menschliche Erkenntnis zustande kommt (von Schlippe, 1995). Ähnlich sieht es von Weizsäcker (1977, S. 59), wenn er schreibt, dass Macht kein tierisches Analogon besitze und so als spezifisch menschliche Qualität nicht losgelöst von der gesellschaftlichen Konstruktion unserer Wirklichkeit zu denken ist. Die unbegrenzte Akkumulierbarkeit von Macht sieht von Weizsäcker dabei als »im Wesentlichen tragisch« an, denn »einmal unterliegt jeder« (S. 59). Der eigentliche Irrtum, die »erkenntnistheoretische Krankheit« liegt, so gesehen, in der Vorstellung, dass es möglich wäre, mit den Methoden der Macht, der Manipulation und der Beherrschung einen befriedigenden Zustand von Beziehung zu erreichen. Und für jede Form von Beratung gilt ganz besonders der mahnende Satz von Bateson, dass wir diesen Irrglauben nicht noch unterstützen dürften.

Systemische Interventionskonzepte haben sich im Gefolge der geschilderten Überlegungen etwa seit Anfang/Mitte der achtziger Jahre auf die Suche nach neuen Wegen begeben, in deren Mittelpunkt nicht mehr die Idee der Beeinflussung

stand. Systeme wurden als Bedeutungssysteme gesehen und die Frage, wie die Mitglieder in ihnen durch Sprache und durch Erzählen Wirklichkeit(en) erzeugten, rückte in den Vordergrund. Harry Goolishian prägte das Konzept vom »Menschsein als Gespräch« (Goolishian u. Anderson, 1997, S. 263). Probleme existieren in dieser Sicht nur in Sprache und in der Art unseres Sprechens, die sorgfältig reflektiert wurde. Selbstkritisch setzte man sich mit den impliziten Dämonisierungen auseinander, in die die eigenen Beschreibungen hineingeführt hatten. Entsprechend wurde die beraterische Position nun nicht (mehr) als die eines Experten angesehen, der das System irgendwohin führt. Vielmehr handeln die Berater aus der Position des *Nicht-Wissens* heraus, durch die ein sozialer Austausch angeregt und Möglichkeiten für Veränderung eröffnet und die Auseinandersetzungen darüber moderiert werden. Der Norweger Tom Andersen steht besonders für diese narrative Tradition, sein Konzept des »Reflektierenden Teams« (s. a. Hargens u. von Schlippe, 1998) – heute sprechen wir weitergehend von Reflektierenden Positionen – ist weithin bekannt geworden. Es entstand aus der Bereitschaft, Klienten aktiv als Kooperationspartner in den Beratungsprozess mit einzubeziehen: das Gespräch wird vom Team nicht mehr hinter verschlossener Tür diskutiert, Klienten werden nicht mehr mit einer mehr oder weniger paradoxen Schlussverschreibung nach Hause geschickt. Die Intervention besteht eher darin, dass das ratsuchende System angeregt wird, auf die Spur der eigenen Selbstbeobachtung zu gehen. Die reflektierenden Beobachter diskutieren offen vor den anderen im Beratungsraum miteinander, bieten eine Vielfalt an Perspektiven und helfen so, den Raum der Möglichkeiten zu öffnen. Im Zentrum all dieser Entwicklungen steht die Überlegung, dass ein Konzept, dessen erklärtes Ziel darin besteht, dass Menschen ihre Angelegenheiten aktiv in die

eigenen Hände nehmen können, auch in der Form und im Zugang emanzipatorisch sein müsse.

## **Der Mythos der Macht, erlebte Hilflosigkeit und gewaltloser Widerstand**

Die Bateson'sche Unterscheidung zwischen dem Mythos der Macht und dem Begriff Macht selbst wird in dem Beratungskonzept des gewaltlosen Widerstands besonders prägnant. Mit dem Verlust der elterlichen Präsenz geht nicht in erster Linie eine Machtposition verloren, sondern eine bestimmte Qualität von »*orientierender Rahmung*«, die dem Gegenüber Entfaltungsmöglichkeiten eröffnet – der Begriff schließt an den erwähnten Begriff der affektiven Rahmung an. Orientierende Rahmung scheinen nicht nur Kinder zu brauchen, das Konzept wird von Wedekind und Georgi (2005) als übergreifendes Modell eines systemischen Leitungsverständnisses diskutiert: orientierende Rahmung als Alternative zu einem überkommenen Bild »preußischer Führung«: Führung wird dann systemisch verstanden als die Bereitstellung von Orientierungsangeboten, von einem Rahmen, innerhalb dessen sich die Selbstorganisation der Kooperation der Mitarbeiter entfalten kann. Wenn diese Präsenz verloren geht, geht die Möglichkeit orientierender Rahmung unter.

Die Konzentration auf Macht allein wäre mithin ein Fehler, genauso verfehlt wäre es jedoch auch, Macht zu ignorieren. Gandhi selbst sagte, dass es ein großer Fehler sei, Macht nicht als gesellschaftliche Größe wahr- und ernst zu nehmen. Doch sollte man nicht der Idee verfallen, die Lösung darin zu suchen, seinerseits Macht über den anderen gewinnen zu können. Man könnte mit Batesons Worten

sagen, es ging ihm darum, sich dem machtvollen Zugriff des anderen entgegenzustellen, ihn zu begrenzen, ohne selbst dem Mythos der Macht zu verfallen. Explizit geht in die Überlegungen des gewaltlosen Widerstands die Vorstellung ein, dass man keinerlei Verfügung über den anderen hat, sondern nur über sich selbst. Nur dann ist man unabhängig vom Verhalten des anderen. Daher war für Gandhi die Selbstbeherrschung angesichts von Provokation und Demütigung ein Zeichen wahrer Meisterschaft (»Svaraj«). Im Konzept des Coachings im gewaltlosen Widerstand (Omer u. von Schlippe, 2004) lernen die Klienten kontinuierlich, sich innerlich in einem deeskalierenden Modus zu halten (z. B. durch den inneren Satz: »Ich lasse mich nicht hineinziehen!«), in welche Verwicklungen sie auch hineingezogen werden mögen. So vermeiden sie aufzubreisen oder sich verleiten zu lassen, das Gegenüber zu demütigen, zu entwerten oder gar ihrerseits anzugreifen und zu verletzen. Im Grunde genommen ist dies eine Übung in Entdämonisierung: »Unabhängig davon wie der andere mich beschreibt, lasse ich nicht zu, dass ich verleitet werde, ihn meinerseits zu verteufeln!« Es geht gerade nicht darum, den anderen zu *ändern*, sondern die eigene Entschiedenheit zu demonstrieren, sich destruktiven Entwicklungen entgegenzustellen, ohne bereits vorab zu wissen, in welche Richtung die Entwicklung gehen müsse. Interessanterweise berichten Personen, die in diesem Sinne ihre Haltung verändern, davon, dass sich ihre Gefühle von Hilflosigkeit verringern. Sie nehmen ab in dem Maße, in dem sie die Idee aufgeben, Verfügung über den anderen zu haben und dies auch ausüben zu müssen. Offenbar hängt die erlebte Hilflosigkeit eng mit der Idee zusammen, Macht über den anderen haben zu müssen. So gesehen wären Hilflosigkeit und die Verwendung dämonisierender Beschreibungen Symptome, die auf die »Krankheit der Erkenntnistheorie« hinweisen – und die »Behandlung« würde in der Entwicklung einer Haltung bestehen, die davon ausgeht, dass der einzige