



## **ROLF EHRLE**

Lohrtalweg 15  
74821 Mosbach  
Telefon: 06261-9377802  
Mobil: 01743231623  
e-mail: ehrle.rolf@t-online.de  
www.rolf-ehrle.de

### **Einige systemische Grundannahmen:**

Teilweise aus: Gerhard Fatzer (Hrsg.) „Supervision und Beratung“  
(S. 85 ff.) G. Fatzer: „Institutions- und Systemdynamik der Supervision“

(Das Eigentliche Systemdenken begann erst in den Vierziger Jahren dieses Jahrhunderts in zwei Gruppen:

Stichwort Kybernetik: Mathematiker und Physiker (John von Neumann, Norbert Wiener)

Stichwort Verhaltenswissenschaften: Philosophen und Anthropologen (Gregory Bateson, Margaret Mead))

- Systemtheorie und systemisches Denken ist eng mit der Ganzheitsidee verbunden. Übergang im 19. Jahrhundert vom mechanistischen zum ganzheitlichen Denken. (Vom „Warum-Denken“ zum „Wie-Denken“).
- Tendenz von Systemen sich selbst zu regulieren oder zu organisieren. (Autoregulation oder Autopoesie).
- Ein System ist ein Ensemble bestehend aus Elementen mit bestimmten Eigenschaften. Diese Elemente sind in Beziehungen untereinander verknüpft.
- Systeme haben gemeinsame Eigenschaften, gehorchen den Systemgesetzen.

Exkurs: Allgemeine Systemgesetze:

#### 1. Systemgesetz: Ganzheit

Alle Teile sind so untereinander verbunden, dass eine Änderung in einem Teil eine Änderung in allen Teilen und damit im ganzen System nach sich zieht.  
(Bsp.: Thermostat, Heizung, Schüler, Lehrer, Rektor...)

#### 2. Systemgesetz: Übersummation

Ein lebendes System ist mehr und anderes als die Summe seiner Teile.  
(Bsp.: Töne, Melodie, Schüler, Schülergruppe...)

#### 3. Systemgesetz: Prinzip des Feedback

Durch Rückkopplungsmechanismen die Möglichkeit sich selbst zu regulieren.  
Steuerung eines Systems durch Zurückspeisen von Information, Energie oder Material. Mögliche Störungen dieses Kreislaufs verhindert oft die Weiterentwicklung von Systemen.

#### 4. Systemgesetz: Prinzip des zyklischen Charakters von Systemen

Systeme bestehen aus Zyklen von Ereignissen. Das heißt, dass Teams, Organisationen etc. ihre eigene Geschichte haben. Einzelne Ereignisse oder Störungen sind nur auf dem Hintergrund dieser Zyklen verstehbar. Es ist daher wichtig zu überlegen, zu welchem Zeitpunkt ich in ein System eingreife. (Frage der Interpunktion)

#### 5. Systemgesetz: Prinzip der Offenheit lebender Systeme

Alle lebenden Systeme sind offen; d.h. sie tauschen mit ihrer Umwelt Stoffe, Energie oder Informationen aus. Jedes System hat somit auch eine äußere Grenze (sichtbar in Räumen, Regeln,

Normen etc.). Je geschlossener sich ein System organisiert, desto größer ist die Chance, dass es stagniert, abstirbt.

6. Systemgesetz: Prinzip der negativen Entropie (ungewisser Ausgang)

Lebende Systeme haben die Tendenz sich in Richtung von Desorganisation, Chaos und Tod zu entwickeln. Möglichkeit dagegen zuarbeiten: Erschließung neuer Ressourcen (z. B. neue Mitarbeiter), neue Information, Weiterbildung etc...

7. Systemgesetz: Prinzip der Differenzierung und Integration

Offene, lebende Systeme entwickeln sich in Richtung größerer Differenzierung (Arbeitsteilung etc.) Den negativen Aspekten dieser Tendenz kann durch Integration und Koordination entgegengewirkt werden. (Teamwork, Qualitätszirkel etc...)

8. Systemgesetz: Prinzip des dynamischen Gleichgewichts

Jedes System (egal ob Zelle, Gruppe oder Organisation) hat die Fähigkeit ein quasistationäres Gleichgewicht herzustellen. (Fließgleichgewicht oder Homeöostase). (Bsp.: Seiltänzer, See der nicht umkippt, Behinderteneinrichtung...)

9. Systemgesetz: Prinzip der Äquifinalität

Jedes System kann den gleichen Endzustand (oder einfach Zustand) auf unterschiedlichen Wegen, von unterschiedlichen Bedingungen ausgehend, erreichen. Für die Intervention bedeutet das, dass ich an ganz unterschiedlichen Punkten des Systems ansetzen kann.

10. Systemgesetz: Prinzip der Selbstorganisation

Lebende Systeme haben die Fähigkeit sich selbst zu organisieren. (Aufgegriffen wurde dieses Prinzip in vielen Selbsthilfegruppen wie Alkoholiker, Aids-Kranke, Bürgergruppen etc...)

Exkurs: Kritik an der Systemtheorie:

- Systemische Verstehens- und Sichtweisen sind oft sehr abstrakt. Systembewusstsein setzt auf einer anderen Ebene an, als unser konkretes direktes Erleben. Es ist Übersetzungsarbeit notwendig.

- Systemische Vorgehensweise stellt oft Distanz zwischen Berater- und Klientensystem her. Möglichkeit der Entfremdung, Tabuisierter Außenkontakt der Berater.

- Schwierigkeit konsequent und stringent systemisch zu intervenieren. Viele Berater bilden zwar systemische Hypothesen, teilen diese aber den Klienten nicht mit. Dies ist jedoch die Voraussetzung für Veränderungen von Beziehungen. (Bsp.: stationäre Therapie von Alkoholikern kann implizieren, dass es einen „Schuldigen“ (Sündenbock) gibt, und somit eine Beziehungsveränderung verhindern, weil implizit eine Festschreibung des Problems und des Inexpatienten vorgenommen wird.)

- Oft wird die Verallgemeinerung von biologischen auf soziale Systeme vorschnell vollzogen. Dies liegt an der Herkunft der systemischen Denkweise in den Naturwissenschaften begründet.

- Die falsche Sichtweise, dass die Natur und alle lebenden Systeme manipulierbar seien, diskreditiert die Systemtheorie. Die Autopoiesie (Selbstorganisation von Systemen) hat ihre Grenzen. Ökologische Krisen etc. belegen dies deutlich. Die Natur schlägt zurück, als Folge von Manipulationen an ihr.

Rolf Ehrle