



Die narrative Denkrichtung in der Beratung¹

Joachim Hipp

Entwicklung heisst sein Leben neu zu erzählen

Doerte Verres

Aus der narrativen Perspektive werden Organisationen nicht beschrieben als kybernetische oder biologische Systeme, in denen die Mitglieder wechselseitig ihr Verhalten regulieren, sondern als sprachliche Systeme, in denen Mitglieder durch Sprache gemeinsame Bedeutungen und Wirklichkeiten bilden. Das Individuum wird konzipiert als Erzähler, der sich durch Erzählungen Wirklichkeit erschafft, verständlich macht und seine Stelle in der Welt bestimmt. Jedes Individuum ist Autor seiner Lebenserzählung, die durch neue Erfahrungen laufend umgeschrieben werden muß. Dadurch entwickelt sich Identität. Sprache und Konversation und deren wirklichkeitsbildender Charakter stehen im Mittelpunkt der Betrachtung (Metaphern aus Literatur, Philosophie, Semiotik).

Die Entstehung narrativen Denkens

Grundlegend für die narrative Denkrichtung ist die Romanweisheit, daß Dinge dadurch verständlicher werden, dass sie auf unterschiedliche Weise beschrieben werden und unterschiedliche Perspektiven deutlich werden, statt komplexe Ereignisse auf eine Theorie zu reduzieren. Fundamentale Gesetze übertragen auf menschliche Verhaltensweisen und Beziehungen sind oft wenig fruchtbar.

Für systemische Berater sind die Begriffe der Kybernetik und Biologie nicht immer geeignet in der Arbeit mit Organisationen. Statt mit Strukturen und observierendem Verhalten zu arbeiten, tritt die Arbeit mit Bedeutungen in den Vordergrund. Der Fokus verlagert sich von dem Interesse an Verhalten und Konflikten, hin zu einem Interesse an kollektiven Ideen und Erzählungen. Sprache und deren Bedeutungsmuster erzeugen Realitäten in Systemen. Systemtheorie wird durch eine linguistische Betrachtungsweise abgelöst.

¹ Dieser Artikel beruht in weiten Teilen auf Ausführungen von FRANS BOECKHORST (1994), die hier ergänzt und auf den Organisationskontext übersetzt sind.



Die Entstehung der narrativen Denkrichtung ist damit als Reaktion auf die streng rational-wissenschaftliche Betrachtungsweise zu sehen. Diese schließt sich nicht an persönliches Erleben an. Psychologische Fragestellungen und Fragen des Sinns werden durch wissenschaftliche Logik nicht berührt. Narrative Logik eignet sich hier besser, weil sie metaphorisch und bildhaft der Vielschichtigkeit und Doppeldeutigkeit der menschlichen Existenz eher gerecht wird. „Worüber man keine Theorie aufstellen kann, das soll man erzählen“ (Eco, 1984).

Im Gegensatz zur rational-wissenschaftlichen Betrachtungsweise ist das Kriterium narrativer Logik, ob eine Erzählung brauchbar, sinnvoll und interessant ist (wenn sie nicht wahr ist, sollte sie zumindest gut erfunden sein). Dies ist kein wissenschaftliches Kriterium! Hier scheint eine Unterscheidung zwischen logischer Beweisführung und sinnvoller Erzählung geeignet, als gleichwertige Möglichkeiten der Erkenntnisgewinnung. Narrative Logik ist aber sicherlich für Beratung besser geeignet als logische Beweisführung, denn Probleme werden immer erzählend dargestellt.

Parallel zur Entwicklung der narrativen Denkrichtung läßt sich ein vermehrtes Interesse für Mythologie entdecken. Mythen sind fundamentale Erzählungen (Narrative) mit denen wir unserer Existenz einen Sinn geben. Der Wille, dem Leben einen Sinn zu geben, das Ewige zu berühren, das Geheimnisvolle zu verstehen und herauszufinden, wer wir sind, ist die Triebfeder des Erzählens. „Der Mensch ist in seinem Verhältnis zu sich selbst und zu seinen Mitmenschen ein Erzähler. Indem er erzählt, gibt er dem Leben Sinn, schafft er einen Zusammenhang in der chaotischen Wirklichkeit und findet einen Platz in der Welt.“ (Boeckhorst, 1994)

Der soziale Konstruktivismus

Der soziale Konstruktivismus ist die Grundlage des narrativen Denkens. Wirklichkeit wird danach in einem sozialen Prozess konstruiert. Während im Radikalen Konstruktivismus Konstrukte und Wahrnehmungen so gesehen werden, daß sie ihre Form durch das „Anstoßen“ des Organismus an seine Umwelt erhalten, sieht der soziale Konstruktivismus Ideen, Bilder und Erinnerungen als etwas, das durch sozialen Austausch hervorgebracht wird. Sprache ist das Medium dieses Prozesses. Sie ist dabei sowohl Produkt als auch Produzent menschlicher Wirklichkeit. In der Beratung werden dadurch Begriffe wie Metapher, Erzählung und Geschichte relevant.

Menschliches Erleben findet also in der Welt der Bedeutungen, der Konversation und des Erzählens statt. Da wir kein Bewußtsein von dem haben können, was uns nicht bewußt ist, konstruieren wir dauernd eine konstante Welt des Erlebens und stabilisieren so unsere Welt. Dieser Prozess ist sozial-kommunikativ. Wir erzählen uns selbst und uns gegenseitig ständig wie die Welt ist und halten sie dadurch stabil. Durch Wiederholung verfestigen sich die Geschichten (EFRAN 1992). Unsere Sprache stellt demnach den Rahmen dar, vor dem unsere Erfahrungen Bedeutungen bekommen.



Eine gemeinsame Erzählung – eine gemeinsame Art über Dinge zu reden – erleichtert Verstehen und Kooperation und trägt damit sicherlich in hohem Maße zur Effektivität von Teams oder Organisation bei. Gleichzeitig bedeuten gemeinsame Erzählungen eine Festlegung, so daß andere Möglichkeiten der Erzählung eingeschränkt werden. Hier kommt es darauf an, ob Menschen und Organisationen eine angemessene Stabilität und Flexibilität ihrer Erzählungen erreichen.

Die narrative Tradition der Organisation

Im Regenwald des Amazonas wird von Geschichtenerzählern berichtet, die von Dorf zu Dorf ziehen und den dort lebenden Stämmen Geschichten erzählen. Die Geschichten des Erzählers haben meist etwas mit der Geschichte des im Regenwald verstreut lebenden Stammes zu tun. Sie erzählen von Mutproben und Gefahren, die die Vorfahren bestehen mußten. Ohne diese Geschichtenerzähler gäbe es längst keinen einheitlichen Stamm mehr, da die einzelnen Stammesgemeinschaften verstreut sind und sich inzwischen kaum mehr kennen. Der Geschichtenerzähler proklamiert das Gemeinschaftsgefühl und hält es aufrecht. Durch seine Erzählungen trägt er wesentlich zur Identität des Stammes bei. Die vielen Geschichten, die er erzählt, werden zu der einen Geschichte dieses Stammes.

Die Konstruktion von Wirklichkeit ist kein individueller, sondern ein sozialer Prozess. Sprache dient dazu, sich auf ein Thema zu einigen, das einen gemeinsamen Sinn erzeugt. Um dieses Thema² (organisierendes Prinzip) herum konstituiert sich das Kommunikationssystem. Die umgebende Kultur liefert die Sprache, die Symbole, mit denen sich Individuen ein Bild von der Wirklichkeit machen (social construction of reality). In Organisationen könnte man demnach von einer organisational construction of reality sprechen.

Jedes Mitglied einer Organisation bedient sich für die Interpretation von Wirklichkeit eines gemeinsamen Systems von Begriffen und Überzeugungen. Dieses System bildet eine Raum, indem die Mitglieder definieren, was sie für eine Organisation sind, wie sie zusammengehören, welches ihre Normen und Werte sind und welche Problem wie zu lösen sind. Diese narrative Tradition findet in vielerlei kollektiven Erzählungen ihren Niederschlag. Auf diese Tradition begründen die Organisationsmitglieder ihre Handlungen ihre Betrachtungen von Problemen und Konflikten. Sie ist der Niederschlag früherer Umstände, tiefgreifender Ereignisse und daraus resultierender Überlebensstrategien und trägt wesentlich zur Identität der Organisation bei. Organisationen unterscheiden sich in ihrem Wirklichkeitsbild demnach aufgrund ihrer narrativen Tradition. Im Anschluß an STIERLIN (1994) könnte man diese Tradition auch als „Organisationscredo“ bezeichnen. Indem Maße, indem keine gemeinsam geteilten Erzählungen mehr existieren, die man sich gegenseitig erzählen kann, erwachsen Konflikte bzw. droht das Auseinanderfallen der Organisation.

² Herman Haken (1990) verwendet für diese organisierenden Prinzipien den Begriff des „Ordnern“.



Wirklichkeit in sozialen Systemen über Geschichten wahrzunehmen führt etwa zu der interessanten Frage, welche Geschichten eine Organisation oder ein Individuum regieren? Von welcher Art sind die Geschichten, die Menschen oder Organisationen sich und ihrer Umgebung erzählen? Auf welche Ereignisse wird dabei zurückgegriffen, auf welche nicht? Welche Konsequenzen hat das für die Art Probleme zu lösen oder den Kontakt zur Außenwelt?

Die Aufgabe des Beraters ist aus dieser Sicht die Bedeutungen kennenzulernen und für eigene und gemeinsame Erzähltraditionen zu sensibilisieren. Narrative Beratung könnte demnach folgendermaßen definiert werden: „Beratung heißt eine Geschichte zu erzählen, die für den Klienten und den Berater Sinn macht“ (Bernd SCHMID). WHITE & EPSTON (1990) empfehlen Geschichten zu dekonstruieren, indem man alternatives Wissen findet, etwa durch die Suche nach Ausnahmen: „Wann haben Sie sich zum letzten mal erfolgreich geweigert, die Geschichte zu glauben, Sie seien immer der Verlierer? Was war die Einladung und wie haben Sie nein gesagt? Wer in Ihrer Geschichte wäre am meisten erstaunt, daß Sie das geschafft haben?“ Dadurch können neue fruchtbare Erzählungen gefunden werden.

Narrative Beratung

Eine narrative Betrachtungsweise besagt, daß der Berater auf Ansichten und Erfahrungen, die der Kunde erzählt, eine linguistische Betrachtungsweise anwendet. Der Berater achtet beispielsweise auf die Wahl der Erzählelemente (Figur, Zeit, Ort, Handlung) und auf die Struktur der Erzählung, um zu analysieren, wie der Kunde seine Wirklichkeit inszeniert, welche Wirklichkeitsaspekte ausgeklammert werden und wie der Kunde sein Handeln legitimiert.

Im Folgenden sollen einige Vorgehensweisen dieser narrativen Form der Beratung ausgeführt werden. Beschrieben werden u.a. der Umgang mit dominanten Erzählungen, die Bedeutung der Kohärenz von Erzählungen und die Vorteile eines offenen Erzählcharakters von Erzählungen. Zunächst aber eine kurze Einführung in das Begriffsinventar (nach Boeckhorst, 1994):

- **Narratologie** (die Lehre von der Erzählung) unterscheidet Geschichte, Erzählung und Text.
- **Geschichte:** Eine Reihe von Geschehnissen, an denen Akteure an einem Ort und Zeitpunkt beteiligt sind.
- **Erzählung** ist die abstrakte Struktur der Geschichte. Sie entsteht durch die Bearbeitung eines Erzählers.
- **Text** entsteht, wenn die Geschehnisse geordnet werden. Im Text wird eine Erzählung dargestellt.

In der Erzählung wird das Geschehen zeitlich geordnet (Verlauf). Die Bedeutung, die den einzelnen Handlungen und Geschehnissen zugeordnet wird, bestimmt sich durch die Stelle im Verlauf. Die Struktur des Verlaufs bildet den Plot der Erzählung. Die Erzählperspektive des Erzählers entscheidet, wie er aus der Geschichte eine Erzählung konstruiert.



Erzählanalyse:

- Wer sind die Figuren in der Erzählung?
- Welches sind Schlüsselszenen?
- Welche Themen stehen im Vorder- welche im Hintergrund?
- Welches ist die Orts- und Zeitperspektive?
- Aus welcher Erzählperspektive erzählt der Erzähler?
- Was ist das zentrale Thema der Erzählung?
- Was ist der Plot der Erzählung?

Interventionen:

- Andere Figuren zu Hauptpersonen in der Erzählung machen
Bsp. „Angenommen Ihr Chef würde in die Lösung des Konfliktes einbezogen, welche positive Rolle könnte er spielen?“
- Mit der Zeitperspektive spielen
Bsp. „Wie würden sie die Situation in Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft, beschreiben?“
- Kontext (Ortsbestimmung) ändern, Erzählung an einen anderen Ort oder Kontext verlegen
Bsp. „Ist das in allen Kontexten so oder gibt es Bereiche wo die Kooperation gut klappt?“
- Plotstruktur ändern, indem die Geschehnisse anders interpunktiert werden (z.B.: Verschlimmerungsfrage:
Bsp. „Was könnten Sie tun, um die Situation zu verschlimmern?“
- Erzählperspektive ändern
Bsp. „Wie würde xy die Situation beschreiben?“
- Neue Bedeutungen und Themen einführen
- Nebensächliche Ereignisse zu Hauptereignissen machen etc.

Dominante Erzählungen

Probleme sind, wie oben beschrieben, eingerahmt in eine narrative Tradition, ein System kollektiver Erzählungen, die das Denken und Tun der Beteiligten organisieren (z.B. „Wer überleben will muss wachsen!“). Eine dominante Erzählung bringt das Problem immer wieder aufs neue hervor und klammert neue Möglichkeiten aus. Ziel der Beratung ist dann ein Umschreiben oder Stoppen der dominanten Erzählung.

Möglichkeiten des restorying:



1. Änderung der Plotstruktur der Erzählung (Änderung der Figuren-, Ereignis-, Zeit- und Ortswahl. ⇒ neue Interpunktion der Ereignisse.
2. Neue Interpretation der Ereignisreihe, Neudefinieren des Themas oder Motivs.
3. Arbeit mit Schlüsselfragmenten, Bildern und Metaphern (Spiel mit Assoziationen und Analogien) ⇒ setzt die dominante Erzählung außer Funktion und löst Suchprozesse aus, die zu neuen Erzählungen führen.
4. Suche nach alternativen Erzählungen. (Annahme: die erzählte Geschichte ist nur eine von vielen möglichen Geschichten, die man zu den Ereignisse erzählen kann.

Die Kohärenz einer Erzählung

Geschichten sind wie Netze –
eine Menge großer Löcher, die mit dünnen Fäden verbunden sind.

J. Bruner

Eine Erzählung, die Identität und Bedeutung schaffen will, muß kohärent sein. D.h. die Geschehnisse müssen einen Zusammenhang aufweisen. Dadurch wird die Erzählung ein thematisches Ganzes und es wird plausibel, was, wann, warum geschah. Inkohärenz von Erzählungen bedeutet Angst und Unsicherheit. Gerade in Zeiten existentieller Verunsicherung, sind Erzählungen die uns mit einem roten Faden versorgen von grosser Bedeutung.

- Wenn es mehrere Beteiligte an einem Geschehen gibt, ist die Inkohärenzchance groß. Die Inkohärenz kann dann durch story-connecting aufgehoben werden. Dabei werden die unterschiedlichen Erzählungen zu einer kohärenten Erzählung verwoben. Hier bietet sich im Besonderen die Methode des zirkulären Fragens an.
- Inkohärenz kann auch durch Erzähllücken entstehen. Bestimmte Gedanken, Figuren oder Ereignisse werden nicht erzählt. Ambivalenzen, gegensätzliche Erfahrungen oder Auffassungen werden nicht in der Erzählung zum Ausdruck gebracht. Inkohärenzen können auch auf verborgene Erzählmotive hinweisen.
- Inkohärenzen lassen sich oft im Microbereich der Sprache diagnostizieren: Wortwahl, spezielle Ausdrücke, Bilder, der Stil der Erzählung etc. Die Aufmerksamkeit für den Sprachgebrauch macht den Berater empfindlicher für die Art und Weise, wie Klienten Geschehnisse interpretieren und ihnen einen Sinn geben. Metaphern, Ausdrücke und Beschreibungen bilden Hinweise, wie sie Wirklichkeit betrachten.

Der offene Erzählcharakter der Erzählung

Menschen sind nicht nur Erzähler, sie können auch beschrieben werden als ein Portfolio von Erzählungen. Diese Erzählungen bestimmen, wie sie leben. Der Erzählprozess, in dem sich ein



Individuum definiert, endet nicht solange es lebt. Aufgrund neuer Situationen und um neuen Erfahrungen Raum zu schaffen, muß der Erzählprozess offengehalten werden. Zudem muß immer wieder von neuem erzählt werden, um die Erzählungen mit anderen Erzählungen abzustimmen und neue Auffassungen und Erfahrungen verarbeiten zu können.

Geschlossene Erzählungen sind entwicklungshemmend. Der Berater sollte daher versuchen, offenes Erzählen zu fördern. Dieses ist gekennzeichnet durch Pluralität und unterschiedliche Erzählperspektiven. Der Klient wird immer wieder aufs neue aus verschiedenen Perspektiven und Interpretationsebenen befragt.



Mögliche Instrumente und Fokussierungen sind in diesem Zusammenhang:

- Befragungstechniken (zirkuläres Fragen) und die Metareflexion des Dialogs.
- Das gleichzeitige Arbeiten mit mehreren Erzählfragmenten, die verschiedene Perspektiven und Ideen enthalten, schafft einen vielgestaltigen Dialog, der immer wieder neue Ideen hervorruft.
- Eine weitere Möglichkeit, offenes Erzählen zu fördern, ist die Dekonstruktion. Dabei wird die Erzählung durch Hinterfragen der unterliegenden Interpretations- und Interpunktionsgewohnheiten demontiert (welche Voraussetzungen werden getroffen, was gilt als selbstverständlich etc.).

Ausgangspunkt der narrativen Beratungsarbeit ist der konstruktivistische und damit notwendig unvollständige Charakter jeder Erzählung. Es sind immer auch andere Erzählungen möglich. Die Beratung als Sprachspiel eröffnet neue Perspektiven, indem Bedeutungen umgedreht, übertrieben, Gegensätze eingeführt werden etc. Durch dieses Spiel wird dem Klienten gleichzeitig vermittelt, daß seine Erzählung nicht mit der Wirklichkeit zusammenfällt, sondern nur eine Mögliche ist. Als-ob Signale weisen auf den Spielcharakter der neuen Perspektiven hin.

LITERATUR

Boeckhorst, F. (1994). Theoretische Entwicklungen in der Systemtherapie II: Die narrative Denkrichtung, *Systema* 2/1994 – 8. Jahrgang, S.2–22

Eco, U. (1984). *Im Namen der Rose*. Dtv.

Efran, J.S. (1992). *Sprache, Struktur und Wandel. Bedeutungsrahmen der Psychotherapie*. Verlag Modernes Lernen.

Haken, H. (1990). *Erfolgsgeheimnisse der Natur. Synergetik – die Lehre vom Zusammenwirken*. Rowohlt Tb.

Stierlin (1994). *Ich und die anderen. Psychotherapie in einer sich wandelnden Gesellschaft*. Klett–Cotta.

White, D & Epston, D. (1990). *Die Zähmung der Monster. Literarische Mittel zu Therapeutischen Mitteln*. Carl Auer.