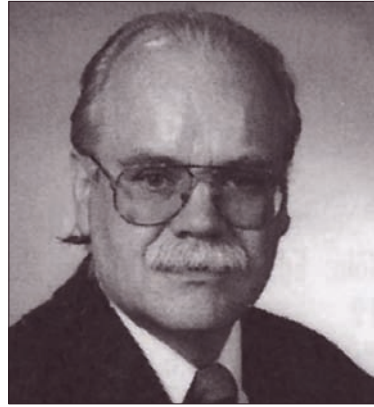


Helmut Reiser

Groep en leiding van groepen gezien vanuit Themagecentreerde Interactie en de systemisch-constructivistische benadering¹



De laatste tijd is de systemische benadering in therapie, begeleiding, supervisie, organisatieontwikkeling, pedagogiek, onderwijsontwikkeling en dergelijke steeds belangrijker geworden. Ik refereer in dit artikel aan de dominante richting van de systemisch-constructivistische benadering (zie opmerkingen bij de vertaling). Andere varianten, bij voorbeeld de systemisch-fenomenologische benadering die tegenwoordig voor de opstellingen volgens Hellinger wordt opgeëist, of de mengeling van systemische en hypnotherapeutische benaderingen, laat ik hier buiten beschouwing.

Het bijvoeglijk naamwoord *constructivistisch* betekent dat deze benadering uitgaat van de kennisleer van het constructivisme, die in verschillende varianten (sociaal constructivisme, constructionisme, radicaal constructivisme) voorkomt. In deze context wordt meestal bedoeld op het radicale constructivisme. In samenhang met dit kennis theoretische uitgangspunt wordt ter onderbouwing van de systemisch-constructivistische benadering vaak de theorie van de sociale systemen van Niklas Luhmann (zie: *Inleiding in de systeemtheorie*, eerste uitgave 2002) aangehaald, die in de sociale wetenschappen, met inbegrip van de pedagogiek, furore heeft gemaakt. Ik zal hieronder deze kennis theoretische en sociaal-wetenschappelijke achtergronden niet in details weergeven, maar ze alleen verklaren voor zover nodig voor het verloop van mijn betoog. Helemaal buiten beschouwing laat ik de vertalingen van de systemisch-constructivistische benadering naar de didactiek, de leerbegeleiding, de onderwijsontwikkeling (zie Reinhard Voß (Hrsg.) 1997: *Die Schule neu erfinden* en Rolf Balgo/Rolf Werning (Hrsg.) 2003: *Lernen und Lernprobleme im systemischen Diskurs*), omdat noch mijn beschikbare tijd noch de ruimte in het Tijdschrift dat toestaat. Een beeldend en theoretisch onderbouwd overzicht over het *zeer, zeer brede* (Molter/Hargens 2002,7) toepassingsgebied van systemisch denken voor het werken met groepen biedt de door Molter en Hargens (2002) uitgegeven verzamelbundel waarnaar ik vaker zal verwijzen.

1. Historische achtergronden van het gangbare begrip groep

Themagecentreerde Interactie werd door Ruth C. Cohn ontwikkeld tegen de historische achtergrond van de groepspsychoanalyse, de Encounterbeweging, en de experimentele en belevingstherapie in groepen (zie daarvoor Ruth Cohn 1e druk 1975, vooral 111-119, en Ruth Cohn 1e druk 1984, 255-344). Uitgangspunt van TGI was de secundaire groep van volwassenen. Het ging daarbij om groepen van volwassenen die vrijwillig bijeenkwamen voor therapie – of voor *zelfervaring*. Maar vanaf het begin kwamen daar bij Ruth Cohn, naast de zelfervaringsgroepen op basis van psy-

¹ Uit: Themenzentrierte Interaktion, 18/1, voorjaar 2004: TZI und andere Methoden

choanalyse, belevingstherapie en Gestalttherapie, nog twee typen groepen bij: de opleidingsgroep van de opleiding tot psychoanalyticus, die als leer-/werkgroep of supervisiegroep kan worden opgevat, en ontmoetingsgroepen die bijeenkwamen rond thema's die van psychologische of sociale betekenis voor de samenleving waren. Het ging dus bij TGI niet meer om therapie (voor therapie bestaan er volgens Ruth Cohn betere methoden), maar om de humanisering van het maatschappelijke leven, het leren in scholen en in andere kaders, het werken in het bedrijfsleven enzovoort. Hoewel hier *opvoedings-, trainings-, en communicatiegroepen* binnen het gezichtsveld kwamen, bleef het uitgangspunt een groep vrijwillig samengekomen volwassenen die werkten aan een thema dat allen aanging, dus een groep die voor dat doel was bijeengekomen. Ook al zijn deze aanleidingen voor groepsvorming tegenwoordig uitgebreid tot halfvrijwillige en onvrijwillige deelnemers en ook al worden in *de pedagogiek op basis van TGI* kinderen en jongeren als groepsdeelnemers beschouwd, toch blijft het uitgangspunt de *secundaire groep*, dat wil zeggen, de voor een bepaald doel samengekomen groep, in tegenstelling tot de *primaire groep*, die in gezin en leefomgeving gegroeid is. De schoolklas en de groep op de werkplek kunnen vanuit beide gezichtspunten worden beschouwd en dan is het de vraag of een schoolklas een groep is. Met het begrip *groep* wordt gewoonlijk en als vanzelfsprekend het object van het werken-met-TGI aangeduid. Wanneer de *secundaire groep* als uitgangspunt wordt genomen, wordt de suggestie gewekt dat in deze sociale groepering een overzichtelijk aantal mensen bijeenkomt om een gemeenschappelijk doel na te streven – en dat is immers bij sociale groeperingen niet altijd het geval.

De systemisch-constructivistische benadering is ontstaan in de familietherapie

De systemisch-constructivistische benadering is historisch gezien ontstaan in de familietherapie, dus in het werken met een primaire groep. Ook al is dit uitgangspunt inmiddels uitgebreid, de reflecties en technieken zijn afgestemd op groepen die in het dagelijks leven in interactie zijn, dus op bestaande interactiesystemen. De groepsstructuren, de gebruikelijke manier van omgang met elkaar, individuele en collectieve constructies van de werkelijkheid worden aan een *de-construerende* beschouwing onderworpen, waardoor nieuwe perspectieven mogelijk worden. Kortom, er wordt in een bestaand sociaal systeem ingegrepen. De interventies waren er oorspronkelijk niet op gericht een groep te

vormen, maar gaan daarentegen uit van een bestaande vaste structuur die in de loop van het proces van psychosociale begeleiding, therapie of pedagogische beïnvloeding losser moet worden en daarmee veranderbaar. Inmiddels heeft de systemische benadering zich in therapie en pedagogiek verder ontwikkeld, bij voorbeeld ook tot de vorming van samengestelde therapiegroepen, bijscholingsgroepen, begeleiding van leerprocessen. Daarbij heeft de systemisch-constructivistische benadering met betrekking tot therapie, psychosociale begeleiding en opvoeding een universele pretentie: in alle drie de gebieden worden dezelfde denkschema's en technieken ingezet (voor de systemisch-constructivistische benadering zie het *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung* van Arist von Schlippe en Jochen Schweitzer, 1e druk 1996).

Deze verschillende uitgangspunten zijn mede bepalend voor wat men zich bij een groep voorstelt en voor de technieken om een groep te leiden. Natuurlijk is de tegenstelling tussen primaire en secundaire groep niet absoluut; er zijn overlappingsen. Uiteindelijk wordt het verschil bepaald door de interpretatie van de beschouwer en niet door objectieve verschillen. Dit wordt speciaal duidelijk met het voorbeeld van een schoolklas of een werkgroep in het bedrijf. Beide groeperingen kan ik als sociale systemen construeren, of ik kan ze als *groepen* in de zin van TGI beschouwen. De vraag doet zich dan voor of er verschil is tussen deze beide zienswijzen en zo ja, of dat gevolgen heeft voor de leiding van de groep.

Daarom zullen we in de volgende paragrafen de visies op *groep*, respectievelijk op *sociaal systeem* nader verklaren.

2. De groep bij TGI

De boektitel *Auf dem Weg zur arbeitsfähigen Gruppe* (Belz e.a. 1988) geeft aan waarom het bij TGI gaat: de samenwerking in een groep te optimaliseren. Bij *groep* moet men denken aan een overzichtelijk aantal mensen – een kleine groep vanaf drie personen, een grote groep tot honderden personen – die in interactie met elkaar staan en zich daarbij richten op een gemeenschappelijke opgave of bezigheid. (De interessante vraag naar virtuele groepen laat ik buiten beschouwing). De groep is een product van degenen die de organisatie op zich nemen, in de regel de groepsleiding, in die zin dat zij – ook als deze groep al van tevoren bestond – door doel, plaats en tijd te bepalen, de groep vormen en de functie ervan vaststellen. De groep is zo samengesteld – tenminste in de waarneming van haar organisatoren, maar daarmee nog niet noodzakelijkerwijs in staat om aan het werk te gaan. Volgens het TGI-model gebruikt de leiding verschillende technieken om de groep aan het

werk te laten gaan, in TGI-taal: om een *Wij* te laten ontstaan. De binnen TGI gevoerde discussie over fasen in het groepsproces heeft als achtergrond de vooronderstelling dat er sprake is van een groep die moet leren samenwerken, die zich tot een *Wij* moet ontwikkelen.

Het begrip 'Wij' in TGI houdt een visie in

Het begrip *Wij* houdt een visie in: we kunnen spreken van een *Wij* als de deelnemers – tenminste in beginsel – zich richten op de gemeenschappelijke opgave en op elkaar, als er dus volgens het model van de dynamische balans zowel met de taak als met de andere deelnemers contact wordt gemaakt, als zich met andere woorden *coöperatie* en *ontmoeting* ontwikkelt (zie voor dit model Walter Lotz 2003, 74-110).

De basisgedachte van deze ontwikkeling is dat autonomie en interdependentie van de individuen in de groep zich over en weer versterken. Deze gedachte kan ook voor de groep als geheel worden gebruikt: de groep versterkt de betrokkenheid bij de taak, gericht op een deel van de globe, naarmate ze autonoom beslissingen neemt en naarmate ze zich bewuster wordt van haar afhankelijkheid van de globe.

Conform het chairpersonpostulaat kan echter overeind gehouden worden dat deze ontwikkeling haar uitgangspunt en eindpunt heeft bij het individu, en wel bij de bewuste beslissingen die telkens door een persoon genomen en ook verantwoord worden. De competentie om bewust besluiten te nemen wordt echter aangetast door allerlei storingsbronnen; hiernaar verwijst het storingspostulaat.

Doorgaand op een psychoanalytische leerstelling is onbewustheid een bron of een uitvloeisel van *storingen*, maar in *storingen* kunnen ook vruchtbare thema's uit het onbewuste aan het licht komen. Daarom hebben ze voorrang. De groepsprocessen die het werk negatief of positief beïnvloeden, worden derhalve in TGI beschreven in termen die in mindere of meerdere mate verwantschap vertonen met de psychoanalytische gedachten over onbewuste groepsprocessen. Zowel het model van de *basic assumptions* van Bion als het model van de *groepsmatrix* van Foulkes wordt in de TGI-praktijk gebruikt, zelfs als er niet expliciet aan de psychoanalyse wordt gerefereerd. Het model van de *basic assumptions* gaat ervan uit dat de zichtbare interactie in de groep die aan het werk is gebaseerd is op onbewuste stromingen die door onbewuste veronderstellingen worden gestuurd en dat het daarom gaat in de interactie (het ijsbergmodel). Het model van de *groepsmatrix* gaat ervan uit dat in de interactie zowel op bewust als op onbewust niveau onbewuste thema's en levensthema's

van de leden van de groep op specifieke punten verknoopt raken met bewuste en onbewuste groepsthema's (Foulkes). In beide modellen zijn personen, opgevat als totaliteit van lichaam, gevoel en kenvermogen, de basiselementen van de groep, die dan echter als geheel meer betekent en uitdrukt dan de som van de individuele persoonlijke bijdragen. Derhalve kan iedere communicatie van een persoon op twee manieren worden onderzocht: wat die zegt over deze persoon, en wat die zegt over de groep.

Het onbewuste krijgt in TGI aandacht

Hoewel op het reflectieniveau psychoanalytische aspecten een rol spelen, werkt de leiding met duidelijk niet-psychoanalytische technieken, vooral met thema's en structuren, om overdrachtseffecten op te lossen.

Deze bewerkingstechnieken concentreren zich op het hier-en-nu en op anticipatie op de toekomst. Het verleden wordt in psychoanalytische zin als herhaling van vroegere ervaringen wel opgemerkt, maar leidt tot interventies die uitnodigen tot activiteit nú en op deze manier de blik op de toekomst richten (zie de indrukwekkende casusbeschrijving van Angelika Rubner 2002).

De belangrijkste interventiemiddelen zijn de keuze van thema's en het aanbod van structuren voor het werk van de groep. Als deze interventies succes hebben werkt de groep in een interactie die zo weinig mogelijk door de leiding wordt gestuurd, maar door de gegeven thema's en structuren gericht blijft op de taak. Interventies door de leiding worden gemotiveerd en begrensd door het centrale methodische principe van de dynamische balans binnen het vier-factorenmodel van Ik, Wij, Het, Globe.

Omdat we ervan uit kunnen gaan dat de lezers van dit tijdschrift met de basis van TGI vertrouwd zijn is het voldoende hier in een paar punten weer te geven wat volgens TGI een groep is:

- TGI wordt gebruikt in niet-therapeutische leer- en werkgroepen.
- De groep wordt gezien als interactieruimte waarin mensen elkaar ontmoeten.
- In de groep kan zich een *Wij* ontwikkelen.
- Deze ontwikkeling ontspringt aan de bewust verantwoorde beslissingen van individuen en heeft als doel hun chairpersonship (eigen leiderschap).
- De groep heeft met betrekking tot het *Wij* als toekomstvisie: ontmoeting en samenwerking.
- *Storingen* kunnen vingerwijzingen en richtsnoer voor de ontwikkeling zijn.
- Onbewuste processen in de groep kunnen bewust worden en vragen om aandacht. De herhaling van

het verleden wordt opgenomen en in toekomstgerichte thema's getransformeerd.

- De beschrijving van het groepsproces en de keuze van leidersinterventies gebeurt met behulp van het vierfactorenmodel (Ik, Wij, Het, Globe) en met het methodische uitgangspunt van de dynamische balans.
- Uiteindelijk komt in de visie op een geslaagd groepsproces de ontwikkelingsgedachte van TGI aan het licht: humane ontwikkeling wordt mogelijk als autonomie en interdependentie gelijktijdig groeien en zich wederzijds versterken.

De profetische visie van TGI:

humane ontwikkeling krijgt een kans

3. Groep als sociaal systeem

Vanuit het systemisch-constructivistische oogpunt wordt de groep gezien als een vorm van een sociaal systeem, en wel als interactiesysteem dat zolang bestaat als de interactie voortduurt, beter nog: zolang een waarnemer een interactie waarneemt. Systemen worden geconstrueerd door de waarnemer, die een grens tussen systeem en omgeving aanneemt om onderscheid te kunnen maken tussen binnen en buiten.

Vanuit het perspectief van het radicale constructivisme is een los van de constructie van de waarnemer bestaande objectieve realiteit niet kenbaar, dat wil zeggen: de groep bestaat in wat een of meer waarnemers in consensus zich daarbij voorstellen. De betrokken personen hebben echter ieder hun eigen waarneming van de wereld, kennen er hun eigen betekenis aan toe, maken hun eigen constructie van de interactionele werkelijkheid waarin zij met elkaar communiceren. Men kan niet vaststellen welke van deze constructies de *juiste* of de *ware* is.

De opvatting dat het sociale systeem altijd afhankelijk is van de waarnemer staat in de systemisch-constructivistische benadering in een paradoxale verhouding tot enkele hypothesen over de eigenschappen van een sociaal systeem.

Volgens de systeemtheorie zijn de processen in een systeem circulair en zelfregulerend, dat wil zeggen dat er geen lineair verband tussen oorzaak en gevolg is, maar alle processen beïnvloeden elkaar over en weer. In deze complexe samenhang stuurt het systeem zich zelf. Het volgt zelf ontwikkelde handelingsregels en beslist zelf of het informatie en mededelingen van buiten irrelevant vindt en negeert of opneemt en verwerkt. (Luhmann maakt onderscheid tussen de informatie als inhoud en de mededelingen die met de informatie verbonden zijn, bij voorbeeld: verzoeken, wensen, vragen). Een interventie van buiten het systeem, bedoeld om een

De elementen van een systeem zijn

(volgens Luhmann) communicaties

bepaald effect binnen het systeem te bereiken, heeft niet automatisch dit effect, ook niet als het systeem de interventie opneemt, omdat de bewerking binnen het systeem de operationele regels van het systeem zelf volgt. In die zin is het systeem operatief gesloten, ook al is het open voor informatie, dat wil zeggen aangewezen op uitwisseling met de omgeving. De werkingen van de operationele regels van het systeem worden bepaald door het samenspel van de intern gegroeide communicatiestructuren met de context van het systeem, dat wil zeggen door de inbedding van het systeem in zijn omgeving.

Voorbeeld: gezin

Deze algemene principes kunnen gemakkelijk worden verduidelijkt door het voorbeeld van het gezinssysteem. Een gezin ontwikkelt bepaalde spelregels voor communicatie die de gezinsleden volgen. Voor het gezin zijn deze regels functioneel, ze maken bepaalde communicaties mogelijk en sluiten andere uit. Een buitenstaander kan deze regels alleen maar naar zijn eigen waardenstelsel beoordelen, maar dat dient nergens toe. Wanneer het lukt het om het gezin ertoe te brengen te gaan meta-communiceren, zodat het over de eigen communicatie communiceert, dan zal blijken waarvoor en voor wie deze regels bruikbaar zijn en waarvoor niet, welke wegen ze afsluiten en welke begaanbaar (viabel, zie opmerkingen bij de vertaling) zijn. De bijdragen van de individuele gezinsleden aan de communicatie bepalen elkaar over en weer: als kind A. dit doet, dan reageert de moeder op een bepaalde manier, waarop de vader en andere gezinsleden commentaar geven, wat weer een reactie van kind A. uitlokt. Hier is als uitgangspunt, als interpunctie, een gedrag van het kind gekozen voor de beschrijving van een circulair samenhangend geheel. Evengoed kan hetzelfde gebeurtenis vanuit het gedrag van een ander gezinslid worden beschreven. De interpunctie, dat wil zeggen het beginpunt van waaruit de interactiekringloop ontraadseld wordt, wordt door de waarnemer gekozen. Een interventie van buiten, bij voorbeeld een pedagogisch advies, kan óf genegeerd worden óf reacties oproepen die de manier van waarnemen en verwerken van het gezin weerspiegelen. Een interventie heeft alleen kans om opgenomen te worden als er een structurele koppeling is tussen de interveniërende omgeving en de structuur van het systeem. Het gezinssysteem moet iets kunnen beginnen met de informatie of de mededeling. De communicatieregels van het gezin moeten ook beschouwd worden als functioneel voor de context, dat

wil zeggen de culturele, maatschappelijke en milieubepaalde leefwereld van het gezin.

Sociale systemen

In mijn betoog is tot dusver sprake van bijdragen van personen, van gedrag, van communicatie. Daarmee staat nog niet vast wat we moeten zien als de elementen van het sociale systeem: communicatie of personen. Volgens de theorie van Luhmann zijn niet personen de basiselementen van sociale systemen, hoewel ze er zonder twijfel toe gerekend kunnen worden, maar communicaties. Theoretisch is deze gedachte, waaraan men misschien even moet wennen, overtuigend: de structuur van sociale systemen wordt niet gevormd door personen, maar door communicaties die op elkaar aansluiten, patronen vormen, bepaalde communicaties uitsluiten en andere mogelijk maken of oproepen. Een sociaal systeem heeft een geschiedenis van communicatievormen en communicatie-inhouden en is daardoor bepaald. Deze communicaties groeien in het proces van het sociale systeem en op deze manier ontwikkelt het zich al doende vanzelf, het is autopoietisch. En op dezelfde manier is het functioneel betrokken op zijn omgeving. In hun handelingen zijn volgens Luhmann psychische systemen en sociale systemen omgeving voor elkaar, dus operationeel volstrekt van elkaar afgescheiden en tegelijk volstrekt van elkaar afhankelijk; de psychische processen van de betrokken personen zijn voorwaarde voor communicaties en communicaties zijn voorwaarden voor psychische processen. Maar toch volgen psychische en sociale systemen ieder volstrekt verschillende handelingsregels, dat wil zeggen dat ik over communicatie alleen kan interveniëren in communicatieve processen, nooit in psychische processen.

Niet alle systemische concepten gaan uit van deze basishypothesen. Bij de definitie van groep gaan verschillende auteurs ook uit van het begrip van leden als componenten van een groep (Hesse 2002,15) of van een verzameling mensen (Mehta/Jorniak/Wagner 2002, 17). Het begrip lidmaatschap waarmee verschillende auteurs werken, hoeft niet op concrete mensen betrekking te hebben, maar kan ook teruggevoerd worden op een communicatievorm. Ik ontkom niet aan de indruk dat op dit belangrijke punt bij de vele meningen van systemische auteurs een onduidelijkheid in de begripsontwikkeling aan het licht komt. Molter gaat hierop in en definieert stringent: 'Bij de vele mogelijkheden om groepen als systeem te definiëren, geef ik als betekenis: een groep is een tijdelijk samengestelde handelingseenheid, als een talige en buitentalige (con-)tekst, of wel een sociaal systeem' (Molter 2002, 208).

De vraag wat moet worden opgevat als de basiselementen of componenten van een groep, is niet alleen maar

een academische vraag maar heeft ook grote betekenis voor de praktijk van interveniëren. Als ik uitga van de hypothese dat de basiselementen van een sociaal systeem communicaties zijn, dan moet ik ervan uitgaan dat ik op geen enkele manier iets psychisch veranderen kan, ik kan alleen aansporen tot veranderingen van communicaties. Communicatiepatronen waarvan ik aanneem dat ze niet *viabel* zijn kan ik door interventies ontregelen zodat het sociale systeem een nieuw evenwicht moet vinden en de procesregels zal gaan veranderen. Het vindt nieuwe communicaties uit en alleen daarop komt het in sociale systemen aan. Het begrip *persoon* blijft behouden als verbindend element tussen psychisch systeem en communicatieve uitingen, maar de interventies hebben niet ten doel veranderingen in personen te bewerken, maar veranderingen in communicatiepatronen.

Leidersinterventies

De leidersinterventies zijn neutraal ten opzichte van de inhoud waarover het tussen personen gaat; de leider neemt tegenover de verschillende constructies van de werkelijkheid en de verschillende belangen een *alpartijdig* standpunt in; hij zorgt ervoor dat allen gehoord worden. Daarentegen zijn in de begeleiding van het proces de interventies gericht: het proces wordt gestuurd door vragen en opdrachten die door de leider tot een bepaald persoon worden gericht. Daarbij biedt de systemisch-constructivistische benadering allerlei soorten vragen en vragenreeksen, die óf als circulaire vragen zichtbaar maken hoe de communicatie wordt waargenomen (b.v. aan A. wordt gevraagd, hoe naar zijn mening B. op C. reageert), óf als vragen die de betrokkenen bewust maken van wat ze aan vermoedens hebben en die uitdagen om beslissingen te nemen, óf als vragen die ruimte maken voor mogelijke nieuwe oplossingen. Bekend is bij voorbeeld de zogenaamde *wondervraag*: 'Als het probleem als door een wonder vannacht uit de weg werd geruimd, waaraan zou je dan merken dat dit gebeurd was?' (v. Schlippe/Schweitzer 1999, 159), met een verdere vragenreeks in kleine stapjes, waarvan de precieze formuleringen in opleidingen regelrecht wordt ingeoefend. De techniek van vragenstellen geldt momenteel bijna als herkenningsteken voor de systemisch-constructivistische benadering, zoals vroeger de hulpregels voor de communicatie bij TGI als het systeem van TGI werden gezien. In de systeemtherapie wordt een reeks technieken gebruikt, bijvoorbeeld schriftelijke afspraken, sculpturen, genogrammen, metaforen enzovoorts, waarop hier niet nader kan worden ingegaan (zie v. Schlippe/Schweitzer, hfst.7 en 8).

Een breed palet van toepassingen voor systemische technieken in de groep vindt men in de artikelen in Molter en Hargens (2002). Circulaire vraagtechnieken zijn van meet af aan geschikt om in groepen toe te passen. De vraag is echter hoe systemische interventietechnieken bestaande uit een reeks vragen en opdrachten in kleine stappen, gericht op individuen, geschikt gemaakt kunnen worden voor toepassing in groepen. Het werken met individuen in de groep, respectievelijk voor het front van de groep (Molter 2002, 214), overheerst, en dit bestaat uit een serie individuele interviews. Verder worden de andere groepsleden als klankbord ingezet door hen te vragen naar hun perspectieven en ideeën voor een oplossing. Wanneer iedereen aan zijn eigen thema werkt, worden vaak *rondjes* georganiseerd, waarbij de een na de ander het eigen antwoord geeft op de gestelde oplossingsgerichte vragen (beschrijving van deze manier van werken bij Tsirigotis 2002, 76 ev., Wagner 2002, 185 ev.). Accenten in het thema kunnen op deze manier door een reeks vragen, oefeningen en rituelen in een gestandaardiseerd programma worden afgehandeld (Vogt/Caby 2002, 48 ev.).

Tegelijkertijd bestaat echter het streven om het zelforganiserend vermogen van de groep te versterken en te benutten. Daartoe kunnen kleine groepen van drie of vier personen gevormd worden om bepaalde opgaven te bewerken, groepen die – dat is typerend – door het toeval worden gevormd en waarvan de resultaten dan in het plenum worden *overhoord* (aldus Schimpf/Börsch/Stahl/Ebel 2002, 93 in de zeer beeldende beschrijving van hun werkwijze), of door de therapeut eventueel in de binnenkring *geëvalueerd* (idem 107). Molter (2002) vergelijkt in een theoretisch zeer ambitieus artikel het doen en laten van de groepsleider met die van een choreograaf. ‘Een choreograaf is iemand die passen en figuren gebruikt en ontwerpt, om dansen in scène te zetten. Zo kan men ook een leider van groepen beschouwen die de groepsdeelnemers *oefeningen en rituelen* aanbiedt die zodanig van de gebruikelijke wijze van communiceren verschillen dat zij *een verschil maken dat verschil maakt*’ (212).

Ook in de toepassingen waarbij het om individuele therapie gaat, richt de systemische zienswijze de blik op de communicatiestructuren. Deze worden niet opgevat als afhankelijk van de persoon maar als functioneel bepaald in samenhang met het interne verband van het systeem en de overkoepelende afhankelijkheden van de context.

Communicatiepatronen maken het mogelijk dat communicaties bij elkaar aansluiten. Daarvoor is een *begrijpen* van de communicatie nodig zodat de volgende communicatie zich kan aansluiten doordat ze de

mededelingen van de voorafgaande communicatie bevestigt of ontkent. Op deze manier brengt het sociale systeem *zin* voort doordat het bepaalt welke selectie uit de onbegrensde overvloed van verstaans- en antwoordmogelijkheden wordt gemaakt. *Begrijpen* en *zin* zijn hier niet bedoeld als verklaring van wat er in de diepte speelt, zoals bij de humanistisch-psychologische of de psychoanalytische richting, maar hebben betrekking op het effect van de communicatie. Men ziet vele mogelijkheden om iets te begrijpen en zoekt naar hun bruikbaarheid voor *viabele* oplossingen. Oplossingsgerichte en *narratieve* varianten van de systeemtherapie gaan ervan uit dat het erop aankomt nieuwe en geschiktere verhalen te vinden, nieuwe mogelijkheden voor zingeving te ontsluiten. Daarom vermijdt men zich te verdiepen in het probleem en de analyse ervan. Veel meer streeft men naar een luchtigheid en lichtheid in de interactiestijl en richt men de blik op de hulpbronnen. Ook onafhankelijk van de handelingsvormen kan men met het model van het sociale systeem een groep waarnemen en analyseren. Mijn ervaring leert me dat deze overwegingen ook voor het leiden van groepen met TGI van nut zijn zolang ik me ervan bewust ben dat ik daarmee wissel van referentiekader en met dit verschil in theoretische perspectieven om kan gaan (zie kader).

Samenvatting

Tot slot kunnen we de systemisch-constructivistische opvatting van *groep* in enkele punten samenvatten.

- Oorspronkelijk gaat het om groepen die in werkelijkheid samen leven of werken, en om situaties van begeleiding in dyades; de laatste tijd ontstaat een vertaling naar therapie- en bijscholingsgroepen.
- *Groep* wordt begrepen als interactiesysteem. De constructie van het systeem gebeurt door een waarnemer.
- De structuur van het interactiesysteem wordt gevormd door communicaties.
- De processen in interactiesystemen zijn zelfregulerend en circulair.
- Het systeem is naar zijn werking gesloten, maar open voor informatie.
- Impulsen van buiten kunnen het systeem bereiken bij structurele koppeling met de omgeving, maar worden daarbinnen slechts volgens de regels van het systeem verwerkt.
- Opgebouwde communicatiepatronen en regels zijn functioneel voor de interne samenhang zowel als voor de koppeling met de omgeving.
- Zij kunnen door geschikte interventies ontregeld worden.
- De leiderspositie is naar de inhoud *alpartijdig* en naar de processturing gericht door het hanteren van

Beschouwing van de groep als sociaal systeem

- 1 Welk standpunt neem ik in als waarnemer tegenover de groep?
- 2 Hoe construeert de groep de grenzen met haar omgeving?
 - 2.1 Hoe wordt het erbij horen van personen gedefinieerd? Wat is binnen, wat is buiten?
 - 2.2 Hoe wordt het erbij horen van communicatievormen gedefinieerd? Wat is binnen, wat is buiten?
 - 2.2.1 Welke soorten van informatie zijn toelaatbaar?
 - 2.2.2 Welke vormen van mededelingen worden verwacht en getoond?
 - 2.2.3 Welke vormen van begrijpen worden verwacht en getoond?
- 3 Hoe construeert de groep haar structurele koppeling met de omgeving?
 - 3.1 Welke invloeden uit de omgeving worden in de communicatie opgenomen, welke genegeerd, welke afgeweerd?
 - 3.2 Welke functies van een bovengeschild systeem worden geaccepteerd, welke overgenomen, welke afgewezen?
- 4 Hoe construeert de groep haar eigen tijd?
 - 4.1 Hoe verhoudt de groep zich tot haar eigen verleden?
 - 4.2 Hoe ontwerpt de groep haar eigen toekomst?
 - 4.3 Hoe beleeft de groep haar eigen heden (vluchtig versus uitgebreid)?
- 5 Hoe ontwerpt de groep zin (zin als verwijzing naar en vorming van gekozen doeleinden en nut bij alles wat mogelijk is)?
- 6 Welke subsystemen zijn actief in de groep?
 - 6.1 Welke posities en groepsrollen worden bekleed?
 - 6.2 Open subsystemen?
 - 6.3 Geheime subsystemen?
- 7 Welke regels voor machtsuitoefening gelden in de groep?
 - 7.1 Hoe wordt leiding gegeven (open – verborgen?), waargenomen, aanvaard, afgewezen?
 - 7.2 Hoe wordt macht (open – verborgen) waargenomen, aanvaard, afgewezen?
- 8 In hoeverre zijn processen in de groep
 - 8.1 open en gesloten;
 - 8.2 snel en langzaam;
 - 8.3 onwrikbaar en vloeiend?
- 9 In hoeverre is er sprake van metacommunicatie in de groep (waarneming van de eigen communicatie)?
- 10 Op welke punten ontwikkelen andere waarnemers andere constructen dan ik?
- 11 Welke van de door mij waargenomen patronen wil ik ontregelen?

Reiser 2003 (deels ontleend aan: Niklas Luhmann, bijv.: 2002: Inleiding in de systeemtheorie. Heidelberg)

speciale vraagtechnieken en het geven van opdrachten (de leider als choreograaf).

- Het doel is het systeem vloeiender te maken en daardoor te helpen een meer flexibele innerlijke structuur te bereiken, een flexibeler koppeling tussen systeem en omgeving te vinden en *viabelere* oplossingen te vinden.

4. Taalvarianten en verschillen

Bij het lezen van mijn poging om de beide benaderingen na elkaar vanuit dezelfde vragen te beschrijven, zal duidelijk zijn geworden dat zij zich in volkomen verschillende taalgebieden bewegen. Zo nu en dan wordt in een andere taal iets beschreven dat helemaal niet zo verschillend behoeft te zijn, maar vaak lijken er werelden tussen te liggen.

Daarom zijn overeenkomsten en verschillen niet eenvoudigweg vast te stellen, maar gaat het erom, uitgaande van de verschillende uitdrukkingen, voor aparte identificeerbare gebieden uit te vinden waar overeenkomsten in de betekenisbeschrijvingen bestaan en waar niet.

De tabel op de volgende pagina probeert formuleringen voor specifieke gebieden tegenover elkaar te zetten om ze daarna te vergelijken.

Met de basishypothese van de wederzijdse doordringing van autonomie en interdependentie laat Ruth Cohn zich kennen als een voorloper van het systemisch denken. In tegenstelling tot de systemische beschrijving van de verhouding tussen systeem en omgeving gaat zij echter uit van complete mensen die beslissingen kunnen nemen en over zichzelf kunnen nadenken – subjecten – en spreekt van een anthropologisch axioma, dus een uitspraak over de mens als genus. Een anthropologische uitspraak zou in de visie van de zuivere systemisch-constructivistische zienswijze niet meer passen. Ook de globe staat bij haar onder het voorteken van het holisme en vertoont naast rationele samenhangen ook emotionele en spirituele samenhangen.

Bij de ethische houding van beide benaderingen wordt de indruk versterkt dat in beide manieren van uitdrukken bijna iets vergelijkbaars op heel verschillende manier ter sprake wordt gebracht. Ook bij TGI gaat het niet om bepaalde waarden in de zin van een waarden-canon, maar om *waardering* (zie Jens Röhling 2002). Binnen de TGI-gemeenschap wordt de constructivistische basispositie van TGI vaak onderschat: TGI roept op tot ethische beslissingen, maar schrijft geen bepaalde ethische beslissingen voor. Als het daarop lijkt, zoals in het 2e axioma, dan blijkt bij nauwkeuriger bestudering dat het om de beschrijving van een probleem gaat en niet om een oplossing. De oplossingen

Taalvarianten

| Gebied | TGI | systemisch-constructivistische benadering |
|---------------------------|---|--|
| Basishypothese | autonomie-interdependentie | naar werking gesloten, openheid voor informatie |
| Omgeving | globe | relatie met context |
| Ethiek | 'verantwoord je doen en laten!' Ruth Cohn) | 'handel steeds zo, dat het aantal mogelijkheden toeneemt!' (Heinz v. Foerster, 1998,36) |
| Houding | waardering | respect |
| Leiderspositie | meervoudige aandacht selectieve authenticiteit | alpartijdigheid Neutraliteit |
| Basiselement van de groep | gericht op personen (biografieën en groepsmatrix) | gericht op communicatie (structuren en functies) |
| Procesmodel | dynamische balans vier-factorenmodel | circulariteit zelfregulatie |
| Tijdsperspectief | van onbewuste herhalingen in het nu naar oriëntatie op de toekomst | structuurbepaling uit het verleden – oplossingsgerichtheid voor de toekomst |
| Leidersgedrag | (in vergelijking) minder direct betrokken op het proces via thema's en structuren; inhoudelijk selectief participierend | (in vergelijking) directer betrokken op het proces door vragen en taakstellingen; inhoudelijk neutraal |
| Interactiestijl | zoveel mogelijk vrije zelfregulerende interactie in de groep | in het verloop door de leiding gestuurde oplossingsgerichte interactie |

moeten door individuen zelf verantwoord worden. Precies zo hebben de overwegingen voor een systemische ethiek zich ontwikkeld, een ethiek die vooral wordt gedragen door het respect voor de verschillende oplossingen van de verschillende personen, en die tot doel heeft de opties voor het handelen te verruimen en de mogelijkheden om oplossingen te vinden te vergroten. Op dit punt moet ik de kritiek herroepen die ik in 1996 (Reiser 1996) heb geuit tegenover de ethiek van de systemisch-constructivistische benadering. Maar ook hier gaat het om een doorslaggevend verschil in accent: TGI benadrukt de verantwoordelijkheid, de systemisch-constructivistische benadering de vrijheid van de anderen. Het overnemen van de verantwoordelijkheid kan ook tot actief partij kiezen leiden; de begeleider volhardt niet persé in een starre observatorrol. Hier wordt duidelijk dat TGI in essentie dichter bij het opvoedingswerk staat, en de systemisch-constructivistische benadering dichter bij het advieswerk.

Ook als we de leiderspositie en het leidersgedrag met elkaar vergelijken komt een gedeeltelijke parallel aan het licht naast een duidelijk accentverschil. Bij beide methoden wordt van de leider verwacht dat hij verschillende perspectieven kan innemen en hanteren, zijn eigen perspectieven relativeert en zich terughoudend opstelt. TGI benadrukt echter daarnaast ook de authenticiteit en de participatie van de leider, terwijl van systeemtheoretische leiders onthouding wordt

gevraagd als het om inhoud gaat. Hierbij moet het brede gebied waarop beide benaderingen kunnen worden ingezet in aanmerking worden genomen; hieronder zal ik dat verder bespreken.

Ook de procesmodellen hebben iets vergelijkbaars en elk iets eighens. TGI maakt de complexiteit methodisch kleiner en structureert met de vier factoren het complete methodische verklaringssysteem. Impliciet wordt daarmee geanticiepeerd op de ideeën van circulariteit en zelfregulatie, met name als het gaat om het proces in de groep. De leiderstechniek van de systemische benadering is onbevredigend naar de opvatting over zelfregulatie van TGI, waarin de interactie van de groep een duidelijk grotere speelruimte heeft. Toch kan op dit punt een partiële overeenkomst worden vastgesteld. Dit kan niet meer bij de aanname dat er onbewuste processen bestaan; die worden bij de systemisch-constructivistische benadering immers buiten beschouwing gelaten. Het bepalen van structuren kan in de systeemopvatting zeer wel nog worden begrepen als herhaling van patronen uit het verleden en in de praktijk van de systemische therapie wordt creatief omgegaan met onbewuste beelden en processen – alleen in de behandelingsstheorie hebben ze (tegenwoordig?) geen plaats. Op grond van de tegenstellingen in leidersinterventies en de verschillende doelstellingen ontwikkelen zich in groepen die volgens TGI of volgens de systemisch-constructivistische opvattingen worden geleid, verschillen-

de interactiestijlen. TGI is sterk gefocust op personen en gemeenschappelijke thema's; TGI-leiders nemen deel aan het proces, niet in de zin dat ze inhouden bepalen, maar in de zin dat zij hun gevoelens en gedachten uiten voor zover het de autonomie van de groep bevordert. De systemisch-constructivistische handelswijze is meer rationeel en doelgericht, de leiders blijven meer er buiten staan en sturen het proces met kleine stappen en direct. Systemisch-constructivistisch werk kan niets beginnen met de hulpregel van Ruth Cohn: 'Als je een vraag stelt, zeg dan waarom je vraagt en wat jouw vraag voor jou betekent. Spreek jezelf uit en vermijd het interview!' (Cohn 1975, 124). Hoewel TGI zich richt op de hulpbronnen is er toch altijd ook besef van de schaduw en de confrontatie daarmee wordt niet uit de weg gegaan. De slogan in de aankondiging van een systemische workshop luidde: 'Niet storingen, maar oplossingen hebben voorrang'; hiermee wordt vanuit de visie van TGI een onvruchtbare dichotomie in het leven geroepen. Lichtheid en luchtigheid van interactiestijl voeren bij TGI niet tot vermindering van rouw, verdriet en doorwerken van de depressieve positie. Hier wordt opnieuw de psychoanalytische achtergrond van TGI duidelijk.

5. Zijn er mogelijkheden om de TGI en de constructieve systemische benadering met elkaar te verbinden?

De vraag naar verbindingsmogelijkheden stel ik vanuit TGI. Ik onderscheid hierbij drie niveaus:

- Het niveau van vergelijking en dialoog
- Het niveau van de technieken voor reflectie uit de systemische benadering
- Het niveau van de gedeeltelijke toepassing van handelwijzen uit de systemisch-constructivistische benadering

Vergelijking en dialoog

De vergelijking die in dit artikel op algemeen niveau is begonnen, zou interessanter worden als deze werd toegespitst op specifieke werkvelden; zo zouden bij voorbeeld de zeer uitgebreide bijdragen tot een systemisch-constructivistische didactiek vergeleken kunnen worden met de bijdragen aan de didactiek op basis van TGI. Bij zo'n vergelijking kan men verwachten dat beide concepten voor een bepaald werkveld ook bepaalde varianten van hun methodologie ontwikkelen in reactie op de eigen logica van dat werkveld. Men kan zeggen dat een concept, ook TGI, verschillende *formats* (naar Janny Wolf-Hollander, mondelinge mededeling) ontwikkelt voor verschillende werkvelden. Het format *onderwijs volgens de systemisch-constructivistische benadering* en het format *onderwijs volgens TGI* zouden zeker een reeks parallellen laten zien die op verge-

lijkbare wijze reageren op de eigen logica van het werkveld onderwijs in de openbare school.

Voor het werkveld advisering en begeleiding hebben Andrea Dlugosch als vertegenwoordigster van TGI en Rolf Werning als vertegenwoordiger van de systemisch-constructivistische benadering een dialoog gepubliceerd over de vergelijking van het format *collegiale consultatie volgens TGI* en het format *collegiale consultatie volgens de systemisch-constructivistische benadering* (Dlugosch/Werning 2003). Deze tekst heeft mijn aandacht voor de overeenkomsten en verschillen gescherpt. Na beide benaderingen te hebben geschilderd stellen zij als eerste punt van overeenkomst de dialectische verbinding vast tussen autonomie en interdependentie, waarbij Werning vanuit systemisch-constructivistische optiek de klemtoon legt op het feit dat gebondenheid aan de context bepalend is en op de autonomie in de keuze van de observatorpositie. Een tweede punt van overeenstemming is de nadruk op de evaluerende beslissingen van het subject, die altijd gebonden zijn aan de waarnemingen van het subject. De daaruit ontstane eerbied voor de subjectieve waarneming van anderen, de respectvolle nieuwsgierigheid tegenover anderen is ook een overeenkomst. In beide opleidingen wordt geschreven over de competentie om de verwevenheid in systemische samenhangen te herkennen, de competentie om niet de verantwoordelijkheid op zich te nemen voor de oplossingen, maar de verantwoordelijkheid daarvoor bij het *probleemsysteem*, respectievelijk bij de groep (TGI) te laten, en de competentie van de meervoudige aandacht. Dat afstand tussen leiding en cliënten vereist is ligt aan de eigen rationaliteit van het werkveld advies en begeleiding. Maar toch wordt op dit punt een verschil zichtbaar waar Dlugosch en Werning verder op ingaan. Ook bij collegiale consultatie op basis van TGI neemt de leiding deel aan het proces door de eigen gevoelens en waarnemingen selectief aan te bieden. Dit verschil wordt bepaald door de techniek (TGI treedt hier op als werkwijze voor begeleiding door de groep en de systemisch-constructivistische benadering als dyadische werkwijze die in de groep wordt aangeleerd). Ook blijkt dat in dit voorbeeld van de opleiding tot begeleider de TGI-benadering meer nadruk legt op ervaringen van zelfreflectie en feedback dan de systemisch-constructivistische benadering doet.

Uit dit voorbeeld blijkt dat er behalve een groot gebied van overlap ook een duidelijk verschil in profiel tussen beide benaderingen valt te constateren. TGI werkt ook met de emotionele reacties in de groep en met de hypothesen van het *spiegelfenomeen*, de aanname dat emoties in de groep ook geïnterpreteerd kunnen worden als reacties op emotionele achtergronden van de ingebrachte casus. Door identificatie worden biografische associaties

opgeroepen en doorgewerkt, voor zover ze de professionele ontwikkeling betreffen. Onmiskenbaar roepen verschillende leiderstechnieken ook verschillende interactiestijlen op.

Hulpmiddelen voor reflectie uit de systemisch-constructivistische benadering

Ook al is TGI verwant met het systemisch denken, kan de systemisch-constructivistische benadering toch in allerlei opzichten het reflecteren van het groepswerk wezenlijk verruimen en preciseren. De systemische blik richt de aandacht op de context, in TGI-taal: op de Globe. Voor de analyse van de Globe beschikt TGI niet over een eigen techniek en aan psychologische theorema's valt hier weinig te ontlenuen. Het gaat hier niet om persoonlijke interactie, maar om structuren en functies. Hier is het systemisch-constructivistische denken de ideale aanvulling van TGI. Zoals TGI gebruik maakt van hulpmiddelen voor reflectie en van theoretische begrippen uit de psychoanalyse zonder de technieken van de psychoanalyse te hanteren, zo kan zij ook systemische analyses gebruiken zonder de systemisch-constructivistische aanpak te moeten overnemen. Eén voorbeeld uit vele mogelijkheden voor analyse-instrumenten heb ik geprobeerd te geven met de vragenlijst voor de 'Beschouwing van een groep als sociaal systeem'.

Gedeeltelijke toepassing van systemisch-constructivistische handelingen

Technieken als sculpturen, metaforen, positief labelen worden tegenwoordig als systemische technieken gezien, maar zijn al eigen aan de humanistische psychologie en daarmee ook aan TGI. Hier is sprake van een gedeeltelijke overlap.

De systemische vraagtechnieken, die terecht in het centrum van de systemisch-constructivistische aanpak staan omdat ze tegelijk observatie- en handelingsinstrumenten zijn, zijn echter slecht te verenigen met de houding van de TGI-leider. Zo'n serie vragen verandert het interactieklimaat. De groep verwacht een voortzetting van het proces door de leider, en de interactie in de groep dooft uit als er geen verdere leidersimpulsen komen. Psychoanalytisch gezien wordt de overdracht van de ouderfiguur op de leiding gereactiveerd. Het systemische optreden vereist neutraliteit in inhoudelijke vragen en verschillende technieken om zich vervolgens te kunnen terugtrekken uit het cliëntstelsel, – zoals bij voorbeeld het *reflecting team* dat doet –, om steeds weer uit de actieve positie in de observatorpositie terug te komen. De TGI-leider reageert anders op het probleem van de overdracht, namelijk door openheid (selectieve authenticiteit).

Zowel in bepaalde formats als in bepaalde situaties die adviserende interventies vereisen, is ondanks deze fundamentele onverenigbaarheid van het gedrag van de leiding een reconstruerende, deconstruerende en opnieuw construerende vraagtechniek uit de systemische benadering aangewezen. Bij supervisies blijkt deze techniek bijzonder helpend.

Men moet zich echter bewust zijn dat bij gedeeltelijke toepassing van vraagtechnieken de onbewuste verhouding tussen groep en leider uit het TGI-evenwicht kan raken. Nu is dat in TGI niets uitzonderlijks. Ruth Cohn zelf heeft bij het doorwerken van storingen met grote vanzelfsprekendheid bij voorbeeld Gestalttechnieken gebruikt om daarna weer terug te keren tot de technieken van het TGI-groepswerk. De kunst is het terugkeren. Hoe zekerder de terugkeer naar de interactiestijl van TGI gelukt (ervaring van de groep en deskundigheid van de leiding spelen daarbij een rol), des te productiever kan het zijn om af en toe systemische vraagtechnieken in de groep toe te passen.

6. Vooruitblik

Naar mijn mening is het gerechtvaardigd TGI te karakteriseren als een psychoanalytisch-systemische methode. TGI neemt beide benaderingen op in een eigen zelfstandig ontwerp dat wordt gekenmerkt door het uitgangspunt van een democratische visie op individuele vorming en gemeenschapsvorming. Voor mij is dit streven geruststellend conservatief als tegenbeweging tegen de tendensen van de *flexibele mens* (Sennet 2000) die in het postmoderne tijdvak erop uit is alles productief te maken en te manipuleren; en tegelijkertijd opwindend modern in de noodzaak *betrokken individuatie* (Stierlin 1994, 111 e.v.) mogelijk te maken.'

De kloof tussen de systeemtheorie en de psychoanalyse wordt kleiner als het zou lukken de constructivistische lijn in de ontwikkeling van de psychoanalyse verder uit te werken en deze in systeemtheoretische zin nieuw te formuleren, en als het aan de systeemkant lukt de uitgesproken afkeer van de theorie over het onbewuste achter zich te laten. TGI hoeft zich niet te bekommeren om de markeringen en discussies tussen beide grote scholen wanneer zij haar eigen weg volgt en daarbij uit beide bronnen put.

Over de auteur:

Helmut Reiser, doctor in de filosofie, geboren in 1942, hoogleraar voor Pedagogiek bij gedragsstoornissen, supervisor, TGI-opleider. Talrijke publicaties op het gebied van Opvoedingswetenschappen en Pedagogiek.

Vertaling: Annelies Idenburg-van Iperen, augustus 2004

* Ik wil hier speciaal wijzen op het fundamentele artikel van Alexander Trost: 'TZI und systemische Therapie: spielend kreative Lösungen (er-)finden' in 'Themenzentrierten Interaktion' 1998, Heft 2, s. 61-87.

Opmerkingen bij de vertaling

De auteur spreekt van de *systemisch-konstruktivistischer* Ansatz. De deskundigen die we hebben geraadpleegd hadden geen eensluidend advies voor de vertaling naar de Nederlandse context. Ook al wordt de term 'systemisch' in Nederland – ten onrechte – vooral geassocieerd met het werk van Hellinger, is besloten met de vertaling zo dicht mogelijk bij de Duitse terminologie te blijven.

De term *viabel* wordt door Reiser met *gangbaar* vertaald. Een andere betekenis is levensvatbaar en komt dichter in de buurt van de betekenis, die zoiets is als uitvoerbaar.

Het Duitse begrip *Beratung* heeft geen Nederlands equivalent. We hebben het soms vertaald met *advies* en *begeleiding*, andere keren met *psychosociale begeleiding*, afhankelijk van de context.

Literatuur

- Balgo, Rolf / Werning, Rolf (Hrsg.) 2003: *Lernen und Lernprobleme im systemischen Diskurs*. Dortmund
- Belz, Helga / Dehm, Christian / Eichberger, Michael / Roch, Erika 1988: *Auf dem Weg zur arbeitsfähigen Gruppe*, Mainz
- Cohn, Ruth C. 1975: *Von der Psychoanalyse zur themenzentrierten Interaktion*. Stuttgart
- Cohn, Ruth C. 1984: Buch II. In Farau, A./ Cohn, R.C. 1984: *Gelebte Geschichte der Psychotherapie*. Stuttgart
- Dlugosch, Andrea / Werning, Rolf 2002: *Curriculum Beratung und Kooperation*. In: Warzecha, B. (Hrsg.) 2002: *Zur Relevanz des Dialogs in Erziehungswissenschaft, Behindertenpädagogik, Beratung und Therapie*. Münster-Hamburg-London, p.181-210.
- Foerster, Heinz v. / Pörsken, Bernhard 1998: *Die Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners. Gespräche für Skeptiker*. Heidelberg
- Hees, Joachim 2002: *Aspekte und Fragen zur Systemisch-Lösungsorientierten Gruppentherapie oder...* In: Molter / Hargens 2002, p.9 e.v. *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund
- Lotz, Walter 2003: *Sozialpädagogisches Handeln. Eine Grundlegung sozialer Beziehungsarbeit mit Themenzentrierter Interaktion*. Mainz
- Molter, Haja / Hargens, Jürgen (Hrsg.) 2002: *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund
- Luhmann, Niklas 2002: *Einführung in die Systemtheorie*. Heidelberg
- Mehta, Gerda / Joraniak, Katya / Wagner, Hedwig 2002: *Gruppenbildungen und Gruppen(auflösungen)...* In: Molter / Hargens 2002, p.117 e.v. *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund
- Molter, Haja 2002: *Vom Organisieren einer förderlichen Selbstorganisation. Eine Metastrategie für systemisches Arbeiten mit und in Gruppen*. In: Molter / Hargens 2002, p.205 e.v. *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund
- Reiser, Helmut 1996: *Statement: TZI und systemisches Denken in Therapie und Pädagogik*. In: *Themenzentrierte Interaktion* 10 (1996), Heft 2, p.22-25
- Röhling, Jens 2002: *Es geht nicht um Werte, sondern um Wertschätzung*. In: *Themenzentrierte Interaktion* 16 (2002), Heft 1, p.119-129
- Rubner, Angelika 2002: *Wiederholung, Übertragung und Über-Holung in der Themenzentrierten Interaktion*. In: *Themenzentrierte Interaktion* 16 (2002), Heft 1, p.59-69
- Schimpf, Monika / Börsch, Bettina / Stahl, Hansjörg/ Ebel, Peter 2002: *Systemische Gruppentherapie*. In: Molter / Hargens 2002, p.87 e.v. *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund
- Schlippe, Arist v. / Schweitzer, Jochen 1999 (Erstauflage 1996): *Lehrbuch der systemische Therapie und Beratung*. Göttingen
- Sennett, Richard 2000 (Erstauflage 1998): *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*. Berlin
- Stierlin, Helm 1994: *Ich und die anderen. Psychotherapie in einer sich wandelnden Gesellschaft*. Stuttgart
- Trost, Alexander: *TZI und systemische Therapie: spielend kreative Lösungen (er-)finden*. In: *Themenzentrierte Interaktion* 1998, Heft 2, p.61-87
- Tsirigotis, Cornelia 2002: *Die Stärken der anderen nutzen – die Probleme an ihren Platz verweisen...* In: Molter/Hargens 2002, p.55 e.v. *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund
- Vogt, Manfred / Coby, Filip 2002: *Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile – Systemisch-lösungsorientierte Gruppentherapie mit Kindern und Jugendlichen*. In: Molter/Hagens 2002, p.33 e.v. *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund
- Voß, Reinhard (Hrsg.) 1997: *Die Schule neu erfinden*. Neuwied
- Wagner, Christian 2002: *Ein Tag für Eltern – Systemische Gruppenarbeit am Beispiel einer Elterngruppe*. In: Molter / Hargens 2002, p.185 e.v. *Ich – du – wir und wer sonst noch dazu gehört*. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund