

BASYS

Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision

Worte des Generalsekretärs.....	3
Protokoll der ASYS - Generalversammlung.....	4
Systemische Supervision: Auf der Suche nach alternativen SiCHtWelseN und neuen PeRsPeKtlveN.....	7
Das SIT Modell vom Michael Biene	36
Des Kaisers neue Kleider ...?	39
Bücher	45
Termine.....	47



Ich weiß, daß dem Menschen seine Vorstellungen Wirklichkeiten sind.

Johann Wolfgang von Goethe

BASYS

Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision

ISSN 2072-0416

Herausgeber und Eigentümer:

Arbeitskreis für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision,

Paulinensteig 4a, A-1160 Wien

Redaktion:

Prof. Dr. Walter Milowiz

Verleger, Druck und Vertrieb:

Prof. Dr. Walter Milowiz, Paulinensteig 4a, A-1160 Wien

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Übersetzungen, Nachdruck, Vervielfältigung jeder Art, Vortrag, Funk- und Fernsehsendungen sowie Speicherung in Datenverarbeitungssystemen, auch auszugsweise, nur mit Quellenangabe gestattet.

Worte des Generalsekretärs

Liebe FreundInnen und KollegInnen,

Damit ich es nicht vergesse, sage ich gleich herzlichen Dank an alle: 2009 war das erste Jahr, in dem ich keine einzige Zahlungserinnerung für den Mitgliedsbeitrag verschicken musste. Das ist zwar inhaltlich nicht sehr interessant, hat mir aber eine Menge Arbeit erspart!

Es ist wieder etwas ruhiger geworden in letzter Zeit. Wir haben unseren Vortrag über Systemische Sozialarbeit beim Kongress der EFTA, der Europäischen Gesellschaft für Familientherapie in Paris abgesagt, weil wir neben Fahrt und Aufenthalt die volle Teilnehmergebühr (fast 500 Euro...) hätten zahlen müssen, und wir uns ja sonst nicht besonders mit Familientherapie beschäftigen. So bleibt etwas Zeit und Ruhe.

Der Antrag für das EU-Projekt „Systemic Social Work in Europe“ ist eingebracht; ob es gefördert wird, entscheidet sich im Juli, also auch hier im Moment nicht viel zu tun, obwohl schon die ersten inhaltlichen Beiträge eingetroffen sind. Wenn es zustande kommt, gibt es für Vereinsmitglieder die Möglichkeit, an Reisen zu Projekttreffen teilzunehmen: Die Reise- und Aufenthaltskosten werden dann von der EU bezahlt.

Einige interne Nachrichten gibt es auch noch zu berichten:

ASYS begrüßt wieder zwei neue Mitglieder, Sandra Schleicher und Sylvia Soswinski, und ich heiße sie herzlich willkommen im Verein.

Ich gratuliere noch mal den jetzt endgültig zu Systemischen Supervisorinnen graduierten Frauen Renate Fischer und Anna Maria Götz. Anna Maria hat mir eine gekürzte Version ihrer Diplomarbeit zur Verfügung gestellt, die Sie hier im Heft lesen können, die ungekürzte Version stellen wir zum Herunterladen als .pdf auf unsere Webseite.

Und es gibt einen Wechsel im Vorstand: Anna Maria Götz, Schriftführerin seit über zehn Jahren war amtsüde, statt ihr wurde Renate Fischer in den Vorstand gewählt und hat auch schon das erste Protokoll der Generalversammlung geschrieben, das sie ab der nächsten Seite lesen können. Danke an Anna Maria für die bisherige Arbeit, Dank auch an Renate für ihre Bereitschaft, sich im Verein zu engagieren.

Renate Fischer hat darüber hinaus eine etwas launigere Geschichte geschrieben als das Protokoll der Generalversammlung, die Sie ebenfalls in diesem Heft lesen können, und wir hoffen, dass ihr das nun zur Gewohnheit wird.

So, jetzt gibt es noch den Hinweis auf unser nächstes Sommerfest am Sa, 29. Mai 2010 ab 15 Uhr, wo wieder einiges an Programm geplant ist – Genaueres können Sie im Protokoll ab der nächsten Seite lesen – und dann mache ich für heute Schluss.

Ganz liebe Grüße an Sie alle,

Walter Milowiz

P.S.: Auf die neu gestaltete Homepage möchte ich doch noch hinweisen, es gibt jetzt wesentlich mehr Abwechslung auf der ersten Seite, was uns eine deutliche Steigerung der Besucherrate beschert hat: Schauen Sie auch mal rein auf www.asys.ac.at!

Protokoll der ASYS - Generalversammlung

Datum: 11. März 2010; 19 – 22 Uhr

Ort: ASYS-Büro, Paulinensteig 4a, 1160 Wien

Anwesend: Walter Milowiz, Bernhard Lehr, Anna Maria Götz, Michaela Judy, Klaus Kimbacher und Renate Fischer

TAGESORDNUNG:

1. Protokoll der letzten Generalversammlung
2. Bericht des Vorstandes
3. Bericht des Kassiers und der Rechnungsprüferin
4. Entlastung und Neuwahl des Vorstandes
5. Diplomverleihung
6. Zukunftspläne
7. Allfälliges
8. Buffet

1. PROTOKOLL DER LETZTEN GENERALVERSAMMLUNG

es gibt keine Einwände zum letzten Protokoll

2. BERICHT DES VORSTANDES

Mitglieder des Vereins:

Dies ist das erste Jahr, in dem alle Mitgliedsbeiträge ohne Mahnung eingetroffen sind.

Gesamtzahl der Mitglieder mit 1. Jänner 2010: 43

Neue Mitglieder 2009: Klaus Kimbacher, Andreas Reiter, Kurt Sattlegger, Sandra Schleicher, Sylvia Soswinski, Rodrigo Sergio Tinoco Lobo

Lehrgang 2006:

Abschlüsse: Klemens Fraunbaum (2008), Sabine Maurer (2008), Renate Fischer (2009), Anna Maria Götz (2009);

Fristverlängerung: Hannes Ruttiger, Brigitte Ladner, Susanne Jirsa

Lehrgang 2008:

Geht in Schlussphase, die meisten TeilnehmerInnen machen schon Lernsupervision.

Abschluss Aufbaudiplom: Kurt Sattlegger

Lehrgang 2011:

Wechsel der Leitung: Michaela Judy übernimmt von Bernhard Lehr die Lehrgangsleitung, Bernhard Lehr von Michaela Judy die stellvertretende Leitung. Vielen Dank an Bernhard und Michaela für die bisher geleistete Leitungsarbeit!

Walter Milowiz bleibt Lehrgangsleiter für das Aufbaudiplom. Ebenfalls vielen Dank an ihn für die bisher geleistete Organisations- und Leitungsarbeit!

Ein Ersuchen an alle Mitglieder: die Werbekampagne für den neuen Lehrgang beginnt demnächst, es wird um tatkräftige Mithilfe bzw. Rühren der Werbetrommel gebeten.

Folder sind auf Anfrage im ASYS-Büro jederzeit erhältlich.

LehrtrainerInnen-Seminare:

finden derzeit halbjährlich statt (jeweils 2 Tage) und haben sich gut bewährt.

Nächstes Seminar: 22. und 23. Mai 2010 in NÖ (Bernhard)

Arbeitskreis Literatur:

findet ca. in monatlichen Abständen statt, läuft gut und hat steten Zulauf.

EU-Projekt „Systemic Social Work in Europe“:

die Einreichung des Projekts ist erledigt, Entscheidung fällt im Juli 2010.

Angebot: für Mitglieder besteht die Möglichkeit, an Reisen zu den Partnerschaftstreffen teilzunehmen. Reise- und Aufenthaltskosten werden übernommen, im Gegenzug wird die Teilnahme an den Treffen und aktive Mitarbeit erwartet.

Die Treffen werden in englischer Sprache abgehalten. Wer sein Englisch dafür noch auffrischen möchte: die VHS 16 hat ein dazu geeignetes Seminar im Programm. Auch hier ist die Finanzierung möglich.

Partner des Projekts: Hochschule Merseburg, Uni Bamberg, FH-Campus Wien, RGU Aberdeen, London Borough of Hackney, ASYS Wien.

Bozen und Helsinki konnten leider nicht rechtzeitig einreichen.

Diversity-Lehrgang an der VHS Ottakring im November 2009:

kam leider nicht zustande.

Sommerfest 2009:

fand im Herbst statt und wurde erstmals als Fest mit teilweisem Tagungscharakter durchgeführt. Die Mitwirkung und Gestaltung des Festes durch alle derzeit aktiven Gruppierungen wurde als sehr positiv erlebt und soll auch 2010 beibehalten werden.

Homepage ASYS:

Vielen Dank an Walter Milowiz für die ansprechende (Neu-)Gestaltung und Betreuung der Homepage, sowie für die Herausgabe und Redaktion der Vereinszeitung.

Die täglichen Zugriffe auf die ASYS-Homepage haben in letzter Zeit deutlich zugenommen.

Buchpräsentation „Teufelskreis und Lebensweg“ von Walter Milowiz:

fand im Herbst 2009 in festlichem Rahmen statt. Etwas mehr als die Hälfte der Buchauflage ist bereits verkauft.

Eine Rezension für die Zeitschrift des Berufsverbandes der SozialarbeiterInnen wird angeregt.

Das Buch eignet sich gut, um als systemische Standardliteratur in Literaturlisten von Ausbildungen im Sozialbereich aufgenommen zu werden.

Auch dies als Anregung an alle Vereinsmitglieder: bitte Mundpropaganda dafür machen!

3. BERICHT DES KASSIERS UND DER RECHNUNGSPRÜFERIN

Das Lehrgangsbudget wird positiv abgeschlossen. Funktionsgebühren werden nach dem Abschluss festgelegt, ein Teil soll dem Verein zufließen. Werbung für den nächsten Lehrgang muss vom jetzigen bezahlt werden.

Das Vereinsbudget ist etwas weniger geworden, weil zwei Studienreisen unterstützt wurden. Die asys.ac.at-Adresse sollte sich durch die Seite „Angebote der Mitglieder“ finanzieren, tut das aber noch nicht ganz: Kosten € 120,00 pro Jahr, Einnahmen derzeit € 100,00.

Michaela Judy hat die Kassaprüfung vorgenommen und die Kassaführung für in Ordnung befunden.

4. ENTLASTUNG UND NEUWAHL DES VORSTANDES

Antrag auf Entlastung des Vorstandes

wird einstimmig angenommen.

Anna Maria Götz war über 10 Jahre Schriftführerin im Verein und wird heuer nicht mehr kandidieren. Herzlichen Dank für die bisherige 10-jährige Mitarbeit im Vorstand!

Der neue Wahlvorschlag

(Walter Milowiz – Generalsekretär, Bernhard Lehr – Kassier, Renate Fischer – Schriftführerin) wird einstimmig angenommen.

5. DIPLOMVERLEIHUNG

Supervisionsdiplome werden feierlich an Anna Maria Götz und Renate Fischer verliehen.

6. ZUKUNFTSPÄNE

kurze Rückschau auf die Pläne des letzten Jahres:

Supervisionslehrgang 2011: die Planung ist weitgehend abgeschlossen, die Werbekampagne beginnt (siehe Bericht des Vorstandes)

Internationaler Austausch: das EU-Projekt ist eingereicht (siehe Bericht des Vorstandes)

Amazon- Link auf ASYS-Homepage: die Idee wurde wieder verworfen

Systemischer Spieleabend: die Planung ist im letzten Jahr nicht zustande gekommen. Walter und Renate beschließen, sich in den nächsten Monaten erneut mit dieser Idee auseinanderzusetzen - mit dem Ziel, einen ersten Spieleabend ins Leben zu rufen.

Mögliche Angebote einzelner Vereinsmitglieder für den Verein: Aktivitäten, die vertretbar sind, werden seitens des Vereins gerne unterstützt. Es gibt das Angebot an alle Mitglieder, innerhalb des Vereins nach Absprache Diskussionsrunden zu starten oder/und Vortragende einzuladen. Wer Ideen dazu hat, melde sich bitte.

Angebote an Nicht-Wiener / Sommerfest: – das letzte Sommerfest wurde u.a. deshalb als Kombination (Tagung/Fest) angeboten, um auch für Nicht-Wiener die weite Anreise durch eine Verbindung des Angenehmen mit dem Nützlichen attraktiv werden zu lassen. Auch beim nächsten Sommerfest soll auf diesen Umstand Rücksicht genommen werden.

Weitere Pläne:

Nächstes Sommerfest am Sa, 29. Mai 2010 ab 15 Uhr.

geplante Programmpunkte:

- ein Sesselsculpting

- „Text und Inszenierung“ – kreatives Auseinandersetzen mit Auszügen aus entstanden Diplomarbeiten - Klaus Kimbacher und Renate Fischer werden diesbzgl. kreativ planen, Anna Maria Götz evtl. den Text beisteuern.

Artikel für BASYS

Renate bietet an, für die Vereinszeitung zu schreiben. Geplant sind Texte, die Bezug auf Aktivitäten innerhalb des Vereins nehmen, wobei zu erwarten ist, dass weniger die exakte Berichterstattung im Vordergrund stehen wird als vielmehr die hoffentlich anregende und diskussionswürdige, mitunter auch fragwürdige, in jedem Fall aber subjektive Sichtweise.

7. ALLFÄLLIGES

Vereinslogo: derzeit gibt es zwei davon, ein altes und ein neues. Geplant ist, das alte Logo nach und nach zu ersetzen.

Klaus wird bzgl. des neuen Logos noch die fachliche Meinung einer Werbegrafikerin einholen.

8. BUFFETERÖFFNUNG

beendet die Generalversammlung. Das Buffet ist köstlich und wird gegessen.

f. d. P. Renate Fischer

Systemische Supervision: Auf der Suche nach alternativen SiCHtWeiseN und neuen PeRSPeKtlveN¹

Anna Maria Götz

EINLEITUNG

Eine buddhistische Weisheit besagt, „Ändere den Blick auf die Dinge und sie verändern ihr Wesen“, dieser Spruch charakterisiert für mich sehr treffend das Thema dieser Arbeit.

Schaffen wir es den Blickwinkel zu verändern, so kann uns das helfen:

- Aus alten Ideen auszubrechen und neue zu entwickeln
- Vorhandenes zu hinterfragen
- Blinde Flecken zu erkennen
- Distanzierung zum Gewohnten zu finden
- Neue Möglichkeiten zu schaffen

JedeR kennt das AHA-Erlebnis, wenn es einem gelungen ist, eine andere Haltung oder Sicht einzunehmen und sich anschließend wundert, wie einfach eine Lösung gefunden werden konnte. Trotzdem erleben wir immer und immer wieder Situationen, in denen wir den richtigen Abstand und die notwendige Gelassenheit nicht so einfach finden können. Denn die eigenen Werte, Bedürfnisse und Vorstellungen können manchmal im Weg stehen und oft stolpern wir über die Bewertungen, die wir den Situationen zuschreiben. In solchen Situationen nehmen wir einen „Tunnelblick“ ein und erleben uns infolge eingeengt bis kaum handlungsfähig. Verändern wir die Wahrnehmung und betrachten die Dinge aus unterschiedlichen Perspektiven, finden wir auch wieder einen neuen Ansatzpunkt, wie wir noch denken und tun könnten.

Aus systemischer Sicht gehen wir davon aus, dass es immer mehr Perspektiven gibt, als wir unmittelbar annehmen. Wir unterscheiden nicht zwischen richtigen und falschen Perspektiven, sondern versuchen viele alternative Möglichkeiten für unser Handeln zu finden und auszuprobieren. Gelingt es uns, den Blick auf mehrere Perspektiven zu erweitern, weichen wir die augenblickliche Sicht auf und neue, bisher vielleicht undenkbare Bilder und Ideen können entstehen. Unterschiedliche Perspektiven liefern uns eben unterschiedliche An-Sichten und das sogar von uns sehr Vertrautem.

Ich habe dieses Thema gewählt, da es aus meiner Sicht einer der Kernaufgaben der Supervision ist, die Sichtweisen der SupervisandInnen zu erweitern und zu verändern, um neue Ideen anzuregen und dadurch den Handlungsspielraum zu vergrößern. Supervision zielt aus meiner Sicht auf die Vervielfältigung von Sichtweisen, damit sich die Zahl der zur Verfügung stehenden Optionen erhöht. Wir müssen uns immer wieder fragen: „Aus welcher Perspektive könnte das Problem noch betrachtet werden?“, um auf eine andere Ebene zu kommen, die Dinge aus einen anderen Blickwinkel zu betrachten und die eingeschränkte Sicht der Dinge überwinden zu können. Viele der problembehafteten Situationen, denen wir begegnen, sind entstanden, weil bestimmte eingefahrene Sichtweisen bzw. die gewohnte Art zu denken dazu geführt haben. Verweilen wir in den eigenen Sichtweisen, so halten wir die problemhafte Interaktion aufrecht. „Jede Lösung bedeutet auch ein Loslassen von Vorstellungen, Idealen und Illusionen“. (Pechtl, zitiert in Reichel und Rabenstein, 2001, S. 38).

¹ Diplomarbeit von Anna Maria Götz 2009 zum Abschluss des Lehrganges für Systemische Supervision des ASYS - gekürzte Version. Die volle Arbeit finden Sie auf unserer Homepage unter: <http://www.asys.ac.at/abschlussarbeiten/goetzdiplom.pdf>

Gleichzeitig sehe ich die Auseinandersetzung mit den eigenen Sichtweisen, welche „Brille“ ich gerade aufgesetzt habe und von welchen Glaubenssätzen ich mich gerade leiten lasse, als eine unabdingbare Voraussetzung für die Rolle der SupervisorIn.

In der vorliegenden Arbeit versuche ich, mit dem „systemischen Blick“ auf verschiedene Blickwinkel im Supervisionsprozess zu schauen. Ich werde wichtige und bewährte Aspekte, die eine Änderung der Sicht der SupervisorInnen ermöglichen und was wir als SupervisorInnen berücksichtigen müssen, um eine erfolgreiche Supervision gestalten zu können, einbringen. Der theoretische Teil soll die systemisch-konstruktivistischen Grundannahmen verdeutlichen, auf die sich meine nachfolgenden Schlussfolgerungen beziehen. Es fließen sowohl meine eigene jahrelange Erfahrung als Supervisorin, als auch das Gelernte meiner Ausbildung, der Lehr- und Lernsupervisionen und meine Erfahrungen als Supervisorin ein. Ich erhebe keinen Anspruch auf Vollständigkeit, denn dies hätte den Rahmen dieser Arbeit weit gesprengt. Sie kann vielmehr als Überblick über den für mich aus heutiger Sicht verwendeten und hilfreich empfundenen Methodenhintergrund gesehen werden.

DEFINITION: SYSTEMISCHE SUPERVISION

Hargens (2002, S. 56) umschreibt den Begriff wie folgt: „Supervision bietet Gelegenheit, unter Hinzuziehung einer außenstehenden Person, Aspekte zu reflektieren, die Einzelne (SupervisorInnen) reflektieren möchten, soweit sie sich auf das Arbeitsfeld (oder die Fort- und Weiterbildung) beziehen, ohne zugleich handlungsrelevante Konsequenzen daraus ziehen zu müssen. Dabei richtet sich Supervision an Zielen und Aufträgen der Einzelnen (SupervisorInnen) aus und fokussiert auf operationalisierbare Zielzustände und Ressourcen, die den Weg dorthin erleichtern.“

Die systemische Supervision kann als Interaktion zwischen den SupervisorInnen und der SupervisorIn gesehen werden, in der die SupervisorIn die Verantwortung für die Gestaltung des Prozesses und den Ablauf übernimmt, indem sie eingreift, unterbricht, Fragen stellt, Hypothesen bildet und Methodenvorschläge einbringt. Das Anliegen und das Ziel der SupervisorInnen stehen dabei im Vordergrund. Die SupervisorInnen übernehmen die inhaltliche Verantwortung, nämlich die Themenwahl und die Bereitschaft an ihrer Fragestellung oder ihrem Problem zu arbeiten. Supervision geht von der Lern- und Entwicklungsbereitschaft der SupervisorInnen aus. Diese müssen bereit sein, Neues auszuprobieren und in ihren Arbeitsalltag zu integrieren. Supervision soll einen kooperativen Rahmen bieten, indem bei Team- oder Gruppensupervisionen alle am Dialog teilnehmen, zuhören, diskutieren und die unterschiedlichen Perspektiven würdigen und so neues Verstehen und neue Ideen entwickeln.

Supervision ist eine Beratungsform in der Arbeit mit Einzelnen, Gruppen und Teams; zu Fragen, die im Spannungsfeld von Beruf, Organisation, KlientInnen und der eigenen Person liegen. Sie bietet Raum zur Reflexion über Szenen des beruflichen Alltages, die erlebt wurden oder auf die man sich vorbereiten möchte; für Situationen die als festgefahren, problematisch oder als anstrengend erlebt werden. Sie liefert die Möglichkeit, die eigenen Handlungen zu reflektieren und neu zu bewerten. Fragen und Probleme werden in der Supervision aus verschiedenen Blickwinkeln und Dimensionen beleuchtet und können aus der Distanz und abseits des unmittelbaren Handlungsdrucks betrachtet werden. Ein Abstand zum Arbeitsalltag hilft oft, Überforderungen und destruktivem Konfliktverhalten vorzubeugen und unterstützt somit die Balance zwischen Arbeit und Freizeit. Supervision kann einen wichtigen Beitrag zur Psychohygiene leisten, einerseits durch emotionale Entlastung und andererseits schafft sie einen Freiraum zur emotionalen Regeneration.

Systemische Supervision will nicht Menschen verändern, sondern die Prozesse, die zwischen den Menschen ablaufen. Wir richten den Blick auf das, was die SupervisandInnen selbst positiv verändern können und was zwischen den beteiligten Personen positiv verändert werden kann. Es geht stets zentral um die Rolle des persönlichen Verhaltens in der zwischenmenschlichen Kommunikation. Wir laden zur Ver-Änderung der Sichtweisen, der Bedeutungsgebung, der Bewertungen und des Verhaltens ein und hoffen, durch veränderte Erfahrungen, dass sich auch die Wahrnehmung, Bedeutungsgebung und Bewertungen ändern. (vgl. Schwing 2002, S. 169)

Nach Watzlawick kann die Lösung zum Problem werden und der Lösungsversuch schafft dann ein Kommunikationsmuster, das genau das Problem am Leben erhält. In der Supervision wird daran gearbeitet, weitere Beschreibungen und Konstruktionen der Wirklichkeit den SupervisandInnen zu ermöglichen, um sinnhafte Lösungen für die Zukunft nutzbar zu machen. Gelingt ein Wechsel der Perspektive, ändert sich die Selbsteutung der SupervisandInnen. Wir unterstützen sie darin, die Beschreibung der Welt so zu verändern, dass sie sich eine veränderte, für sie aber akzeptablere Sichtweise auf sich und die Welt erhalten. Für neue Sichtweisen braucht es oft nicht mehr als eine kleine Veränderung des Blickwinkels und schon können sich neue Perspektiven eröffnen.

„Supervision ist zu einem guten Teil Beobachtung zweiter Ordnung. Erstens konzentriert die SupervisorIn ihre Aufmerksamkeit stark auf die Wahrnehmungs- und Denkmuster der Klienten und betreibt damit Beobachtung zweiter Ordnung, und zweitens gehört es zur supervisorischen Reflexion, das Klientensystem selbst aufzufordern, seine eigenen Sichtweisen und seine eigenen Brillen zu reflektieren und ins Bewusstsein zu heben. Dadurch gelingt es leichter, neue Brillen auszuprobieren und aus stagnierenden Problemkonstellationen auszusteigen, indem sich die Wirklichkeit durch die Brille verändert und plötzlich neue Lösungen für ein altes Problem entdeckt werden können.“ (Scala und Grossmann 2002, S. 67)

Ich sehe die Rolle der SupervisorIn in einer ImpulsgeberIn eines schöpferischen Dialogs. Wir begleiten die SupervisandInnen dabei, eine für sie passende Antwort zu finden. Es geht um die Aktivierung und Nutzung der eigenen Ressourcen und um die Anregung, Unterschiede zu verdeutlichen, die neue Informationen bringen. Mit Hilfe verschiedener Interventionen versuchen wir Festgefahrenes in Bewegung zu bringen. Wir probieren die SupervisandInnen weg von der „entweder-oder“ hin zu einer „sowohl-als-auch“ Haltung zu bringen, unter Berücksichtigung dessen, was sie für sich zurzeit als nützlich erachten.

Wir folgen dem beraterischen Imperativ von Heinz von Förster (1988, S.33) „Handle stets so, dass die Anzahl der Möglichkeiten wächst“. Supervision soll den Blick auf das ganze Handlungsrepertoire öffnen und einen erweiterten Blick vermitteln, um den Spielraum für das eigene Tun zu erkennen. Da sich Situationen immer unter vielen Perspektiven betrachten lassen, gehen wir davon aus, dass viele alternative Handlungsmöglichkeiten bereits vorhanden sind, die nur mehr entdeckt werden müssen. Wir versuchen, den Fokus der Aufmerksamkeit der SupervisandInnen zu verändern und ihnen Mut zu geben, „etwas ander(e)s zu machen“, statt genau das zu tun, was sie immer machen und so die gewünschten Veränderungen zu ermöglichen.

Das Metaziel der Supervision sehe ich darin, die Selbstwirksamkeit zu unterstützen, indem die SupervisandInnen lernen, nicht nur mit dem aktuellen, sondern auch mit den zukünftigen Problemen besser zu Recht zu kommen.

EIN AUSZUG THEORETISCHER GRUNDLAGEN SYSTEMISCH- KONSTRUKTIVISTISCHEN DENKENS

Was bestimmt unser Verhalten?

Unser Verhalten wird aus meiner Sicht von zwei wesentlichen Faktoren bestimmt, nämlich unseren mentalen Modellen und unseren Kausalerklärungen.

Unsere mentalen Modelle konstruieren wir aus unseren bisherigen Erfahrungen, von jenen Menschen aus der Kindheit, die uns besonders wichtig waren und aus den Kulturelementen, wie Werte, Prinzipien und Regeln. Natürlich spielen Instinkte und unbewusste Reaktionsmuster in unserem Tun genauso eine Rolle. Unsere Annahmen, Sichtweisen, unsere Haltung und Einstellung prägen somit entscheidend unser Denken und Handeln.

Radatz (2006, S. 23) formuliert es aus dem Hintergrund des evolutionären Relationsmodells wie folgt: „Es liegen unserem Tun jeweils bestimmte Strukturen zugrunde, Strukturen, die mehr oder weniger stark und unmittelbar beeinflussen, was wir tun. Unsere Strukturen legen eine bestimmte Ausrichtung fest, und dieser Ausrichtung folgt unser Tun – ob wir nun unseren Kernkompetenzen folgen oder bestimmten Geschichten, an denen wir festhalten, oder ob wir bestimmte Prozesse und Handlungsmuster als leitend für unser Tun betrachten. Diese Strukturen sind unsere Strukturen; sie wirken niemals außerhalb unserer persönlichen Beeinflussungsmöglichkeiten. Das heißt, wir können sie jederzeit entsprechend unserer Situation und unseren Zielen (neu) gestalten.“

Gründe, die uns an der Veränderung der Sichtweise hindern, können in unseren Bewertungen und Beurteilungen liegen, in unserer Ziellosigkeit bzw. in unserer Unwissenheit über das, was wir wollen oder aber im Verhaftetsein der Problemwahrnehmung.

Weiters wird unser Verhalten von unseren Kausalerklärungen beeinflusst. Wie immer sie aussehen, sie bestimmen unsere Haltung und unser Verhalten. Das bedeutet, die Annahme über die Ursache, die ich dem Verhalten einer anderen Person zuschreibe, hat eine Auswirkung auf mein eigenes Verhalten und bestimmt überdies meine Gefühle. Durch Kausalerklärungen entstehen oft Schuldzuweisungen. Sie verhindern auch die Lösung, indem sie eine alternative Lösungssuche gar nicht mehr in Betracht ziehen oder sie unterstellen sogar Pathologie. (vgl. Fuhrmann und Ahola, 1996, S.78-94)

Offt ist das Anliegen, mit dem jemand zur Supervision kommt, gekoppelt mit einer Beschwerde, die mit dem eigenen Verhalten oder mit dem einer anderen Person zusammenhängt. Fuhrmann und Ahola betrachten dieses Verhalten, diese Gedanken und Gefühle per definitionem als Problem. Problemverhalten zwingt Menschen dazu, über die Gründe dieses Verhaltens nachzudenken und es erklären zu müssen. Unterschiedliche Erklärungen führen zu unterschiedlichen Reaktionen und dies führt wieder zu unterschiedlichen Ergebnissen. Daher ist es in der Supervision auch ein Ziel, viele verschiedene Erklärungen und Hypothesen zu einem Problem zu finden, um so den Möglichkeitsraum zu erweitern.

„Um heraus zu finden, warum sich eine Person einer anderen gegenüber auf eine bestimmte Weise verhält, ist es hilfreich, herausfinden, was diese Person denkt, warum diese Person sich so verhält, wie sie sich verhält. Es ist wichtig, den Kausalerklärungen jeder einzelnen von dem Problem betroffenen Person bekannt machen und jede wird ermutigt, die Vorstellungen der anderen zu hinterfragen. Denn Menschen sind bereit, so ziemlich alles zu tun, solange dies in Übereinstimmung mit ihrer ganz persönlichen Erklärung der Ursache steht.“ (Fuhrman und Ahola 1996, S.7)

Wenn uns das lineare Ursachen-Lösungs-Denken nicht mehr weiterhilft, das ist oft dann, wenn wiederholte Problemlösungsversuche nicht funktionieren, ist es Zeit, sich zu überlegen, ob man nicht etwas ganz anderes machen sollte. Vielleicht sogar etwas

Verrücktes oder Absurdes, etwas, das die Chance erhöht, besser zu funktionieren, als die bisherigen Lösungsversuche.

Die Wirklichkeit ist nicht wirklich wirklich

Watzlawick schrieb bereits 1974, dass die sogenannte Wirklichkeit das Ergebnis von Kommunikation und eine Konstruktion ist und damit der Glaube, es gäbe nur eine Wirklichkeit, die gefährlichste Selbsttäuschung ist. Das bedeutet, dass jeder Mensch sich seine eigene Wirklichkeit gestaltet und dieses Konstrukt für die Realität hält.

Folgen wir der Idee, dass jedeR von uns sich die Welt in seinem Kopf erfindet, dann könnten wir unseren Handlungsspielraum vergrößern. Wir brauchen nur andere Erklärungen zu zulassen und die Verantwortung für das, was wir tun übernehmen. Aus dieser Sicht gibt es auch kein Richtig und Falsch mehr, sondern einfach unterschiedliche Wahrheiten. Hargens (2006, S. 22) schreibt: „Jeder besitzt seine eigene Wahrheit, sie ist gültig wie jede andere. Wahrheiten in diesem Sinne sind nicht gleichgültig, sondern gleich gültig.“

Wir können uns nicht nicht verändern

Veränderungen treten immer auf. Nichts bleibt immer dasselbe. Jahreszeiten ändern sich, die Mode, die technischen Errungenschaften, wir im Älterwerden und indem wir Neues erleben. Wir sind heute nicht genau dieselben Menschen, die wir gestern waren.

Mit den Veränderungen ist es wie mit der Kommunikation. Wir können uns also nicht nicht verändern (angelehnt an Watzlawicks Axiom: „Wir können nicht nicht kommunizieren.“). Ohne Veränderungen würden wir auf der Stelle treten. Veränderung bedeutet Entwicklung und Wachstum. „Alles verändert sich, es sei denn, irgendwer oder irgendwas sorgt dafür, dass es so bleibt, wie es ist“, nach Simon (1993, S. 29). Das Irgendwas kann oft der eingeschränkte Blickwinkel sein.

Veränderungen in einem sozialen System erfolgen einerseits durch Ereignisse in unserem Leben, wie die Geburt eines Kindes oder der Tod einer nahe stehenden Person, also indem sich eine neue Situation ergibt; oder andererseits dadurch, dass ihre Mitglieder etwas anderes denken bzw. machen als bisher. (vgl. Schwing 2006, S. 32).

Eine Veränderung im Verhalten gelingt, wenn etwas anders gesehen wird, wenn die bisherigen Sichtweisen aufgegeben und neue entwickelt werden oder wir eine neue Bewertung für eine unveränderliche Situation finden. Etwas ganz anderes machen erfordert aber ein Denken, das die bisherigen Muster verlässt. Das ist meiner Meinung nach auch ein ganz wesentlicher Punkt, den wir in der Supervision anregen müssen. Es geht darum, sowohl in der Wahrnehmung, als auch in unseren Handlungen zu Veränderungen zu kommen. In der Supervision beschäftigen wir uns oft mit notwendigen Veränderungen, dem Bewahrenswerten und mit den Verhaltensweisen und Einstellungen die dahinter wirken. Damit eine Veränderung umgesetzt werden kann, brauchen die SupervisandInnen den nötigen Abstand, die Fähigkeit zur Reflexion des eigenen Handelns und der eigenen Einstellung.

Was ist ein Problem?

Ein Problem ist nach Ludewig (1992, S 116): „Jedes Thema einer Kommunikation, das etwas als unerwünscht und veränderbar wertet.“ Aus der systemisch-konstruktivistischen Sicht sind Probleme Konstruktionen und sie entstehen durch die Wechselwirkungen mit anderen Personen. Sie bestehen nicht objektiv. Probleme entstehen durch die Art wie Menschen sich verhalten, reagieren, kommunizieren und bewerten. Als Problem gilt, was ein System für sich als solches definiert. Sie entstehen durch problemhafte Beschreibungen,

Erklärungen und Bewertungen. Wenn es uns gelingt, eine neue Beschreibung, Erklärung oder Bewertung einzuführen, kann das Problem bereits dadurch gelöst sein.

Milowiz (2003) definiert es wie folgt: „Ein Problem ist ein Geschehen, bei dem die Beteiligten eben dieses Geschehen als veränderungswürdig betrachten, die Änderungsstrategien der Beteiligten aber nicht ein Aufhören, sondern eine Wiederholung oder Verstärkung des Geschehens bewirken. Das bedeutet, dass die Beteiligten:

1. sich als unfähig, ohnmächtig, schuldig bzw. krank sehen
2. die anderen Beteiligten als unfähig, krank oder bösartig sehen
3. ihre Aufmerksamkeit nur auf das von ihnen jeweils Unerwünschte am Geschehen richten
4. keine Fortschritte bzw. Veränderungen sehen
5. sich am Erreichten messen
6. sich als „Bewirkte“ und nicht als Bewirkende in Hinblick auf das Geschehen sehen
7. Veränderungen nur von anderen erwarten
8. ihr Bemühen auf nicht veränderungswirksame Vorgangsweisen legen
9. immer die gleiche Sicht der Situation wahrnehmen
10. ständig bemüht sind, den Zustand zu beheben

Wenn es gelingt einen oder mehrere dieser Faktoren zu ändern, so ist zu erwarten, dass sich an dem ganzen System etwas ändert“.

Mücke (2001, S. 30) geht bei Problemen von einer Ist-Soll-Diskrepanz aus, wobei der Ist-Zustand als negativ erlebt wird und der Soll-Zustand zumindest positiver bewertet werden muss.

Er führt zwei prinzipielle Möglichkeiten der Lösung von psychosozialen Problemen an:

1. Die Veränderung der Sichtweise, indem der Ist-Zustand nicht mehr negativ, sondern positiv bewertet wird.
2. Die Veränderung im Verhalten, dass frau/mann vom negativen Ist-Zustand in den positiven Soll-Zustand kommt.

Häufig kann die zweite Möglichkeit erst umgesetzt werden, wenn die erste und mitunter schwierigere Möglichkeit, nämlich die Wertschätzung des Problems, geleistet wurde.

METHODISCHE ASPEKTE FÜR DIE ENTWICKLUNG NEUER SICHTWEISEN UND PERSPEKTIVEN IM SUPERVISIONSPROZESS

Fragen und in Frage stellen

Fragen eröffnen Perspektiven. Wir begleiten Menschen in der Supervision, indem wir ihnen Fragen stellen und sie einladen zu einem „Sich-selber-fragen“. Damit versuchen wir neue Sichtweisen und Denkprozesse anzuregen. Es geht dabei nicht nur darum Informationen abzufragen, sondern die Befragten zu neuen Überlegungen zu bringen und ihre Wahrnehmung auf bisher ausgeblendete Blickwinkel zu lenken. Sie haben das Ziel, Suchprozesse bei den SupervisandInnen auszulösen und neue Lösungswege zu finden und durchdenken zu können. Die Fragen geben keine Antworten oder Lösungen vor und beziehen dadurch die SupervisandInnen aktiv in den Prozess ein.

Fragen sind wichtige Hilfsmittel, um Interessen zu klären und neue Wahrnehmungen einzuführen, um zu einem besseren Verstehen zu kommen. Die „Warum“-Fragen zielen eher auf Rechtfertigung. Die „konstruktiven W-Fragen“ (Wie..., Welche..., Was..., Wer..., Wann...) helfen eher Auswege suchen. Entscheidend ist, dass sie so kleinschrittig wie möglich gestellt werden (Prior, 2002, S. 56f). Alle Fragen, die angeboten werden, können zu einer neuen Konstruktion verhelfen und die Möglichkeit zur Veränderung bewirken.

Der Begriff „zirkuläres Fragen“ steht für die systemische Interviewtechnik, die „im Kreis“ fragt. Diese Fragen zielen auf die wechselseitige Beeinflussung zwischen den betroffenen Personen. Wir fragen nach, wie jedeR es versteht, welche Erwartungen und Beobachtungen damit verbunden werden und wie jedeR darauf reagiert. Die Fragen sollen zum Nachdenken anregen, welchen Blickwinkel, welche Gedanken und Gefühle andere zu bestimmten Situationen und Problemen haben, indem wir auch nachfragen, was jemand anderer denkt oder sagen würde, auch wenn diese Person nicht in der Supervision anwesend ist. Es geht nicht darum, die Tatsachen zu erheben oder um eine Wahrheitsfindung, sondern um die unterschiedlichen Sichtweisen und verschiedenen Wirklichkeiten bzw. die Aufmerksamkeit auf den Vergleich der unterschiedlichen Sichtweisen zu lenken. Dadurch kann einerseits Distanz zur eigenen Sichtweise gewonnen werden und andererseits wird die Fähigkeit gefördert, die verschiedenen Standpunkte nachzuvollziehen und das Zusammenspiel zu sehen. Zirkuläre Fragen geben einen großen Spielraum und ermöglichen es, mehrere Menschen gleichzeitig und unter Wahrung der Allparteilichkeit zu interviewen und sie unterstützen auch die SupervisorInnen, eine nicht wertende Haltung einzunehmen.

Diese Fragen sind bereits als Interventionen zu betrachten. Sie regen zum Nachdenken an, machen Unterschiede deutlich, lösen Suchprozesse aus, schaffen Klarheit und verkleinern den eigenen Interpretationsspielraum. Alle Fragen haben eine Veränderung der Sichtweisen zum Ziel, indem sie neue Bilder entstehen lassen und so neue Lösungswege gefunden und durchdacht werden können. Neue oder ungewöhnliche Fragen bringen neue Informationen, indem sie es ermöglichen, aus dem bisherigen Kreislauf des Denkens auszusteigen. Wir sollten darauf achten, den SupervisandInnen ausreichend Zeit zum Nachdenken zu gewähren.

Ob eine Frage als konstruktiv empfunden wird oder von positiver Wirkung ist, entscheidet immer die Person, der die Frage gestellt wurde. Wir unterscheiden nicht zwischen guten oder schlechten Fragen, sondern zwischen hilfreichen oder weniger hilfreichen Fragen. „Verrückte“ Fragen können neue Perspektiven eröffnen, da automatisch der vertraute Blickwinkel verändert werden muss. Einige Beispielfragen: „Angenommen, Sie wollten Profi im Beibehalten des Problems werden, was dürften Sie auf gar keinen Fall vergessen zu tun?“ - „Wenn Sie sich selber zuhören, welches Bild zu Ihrer Situation könnten Sie sich machen?“

Und hier noch einige Fragen, die ganz universell eingesetzt werden können, wenn wir in der Supervision gerade anstehen oder den roten Faden erst wieder finden müssen. „Welche Frage soll ich Ihnen gerade jetzt stellen, damit Sie mit dem Thema weiter kommen?“ - „Was ist wenn...?“ - „Und wenn Sie es wüssten, was?“ - „Gibt es eine Frage, die ich noch nicht gestellt habe, die aber wichtig wäre?“

Diese Art der Fragestellung ist besonders im Einzelsetting eines der zentralsten Instrumente, die wir nutzen. In Gruppen- und Teamsupervisionen sehe ich die Aufgabe auch darin, den SupervisandInnen diese Frageform näher zubringen.

Aus meiner Sicht geht es in Supervision nicht darum, etwas festzustellen oder zu analysieren, sondern neue Sichtweisen und Perspektiven zu finden, wie etwas noch betrachtet werden kann, wie etwas anders getan werden kann. In der Supervision geht es nicht um die Suche nach dem Richtigen und nicht um eine Bestätigung des schon Gewussten, d.h. die Kommunikationsregeln eines Systems werden nicht einfach bestätigt, sondern werden infrage gestellt, damit neue Beschreibungen möglich werden. Supervision kann als Verstörung von lieb gewonnenen Glaubenssätzen oder bisheriger Sichtweisen gesehen werden. Das heißt die Selbstsichten werden irritiert und eine ausgeschlossene Perspektive

eingeführt. Hier sehe ich auch den großen Unterschied zum Alltagsgespräch. Der Nachbar oder der Frisör hat beim Plaudern kein Interesse die Welt des Gesprächspartners zu stören, sondern wird im Normalfall bestätigen und damit nur die Bestätigung des schon Gewussten geben.

Eine weitere Aufgabe in der Supervision sehe ich im Aufweichen der Bewertungen von Aussagen der SupervisandInnen, denn je verhärteter und dichter die Bewertungen von Ereignissen oder Überzeugungen sind, desto mehr können wir davon ausgehen, dass das Problem aufrecht erhalten wird. Wir versuchen daher im Supervisionsprozess anzuregen, auf der Sprachebene zu neuen Beschreibungen, auf der Wirklichkeitsebene zu neuen Erklärungen und auf der emotionalen Ebene zu

neuen Bewertungen der SupervisandInnen zu kommen. Ein bedeutsamer Beitrag zum Gelingen der Supervision bleibt die Achtung und Wertschätzung dieser Beschreibungen der SupervisandInnen.

Blick auf das Ziel

Ziele helfen bei der Definition, wie herausgefunden werden kann, dass das Anliegen gelöst ist. Zieldefinitionen in der Supervision und die Orientierung an angestrebten Lösungen können die Problemtrance überwinden helfen und Energie frei setzen, um unproduktive Muster zu durchbrechen und selbstbestimmte Ziele zu verfolgen. Für jedes Problem existiert ein entsprechendes Lösungsziel. Wir müssen es nur herausfinden und das Problem in dieses entsprechende Ziel verwandeln. (Fuhrman und Ahola 2004, S. 78)

JedeR beschäftigt sich zwangsläufig mit dem eigenen Problem. Das ändert sich in dem Moment, wenn nach der Zielvorstellung gefragt wird. In der systemischen Gesprächsführung ist die Erfragung eines konkreten Zieles daher eine wichtige Aufgabe. Bei der Zielformulierung soll darauf geachtet werden, dass es positiv formuliert wird. Nicht ein „weg von“, sondern zu einem „hin zu“, einer Sache, die geschehen sollte. Negative Aussagen sollten in eine einfache positive Aussage umformuliert werden. Wird die Frage nach dem Ziel mit „Nicht-mehr-Sätzen“ beantwortet, hilft die Frage „Was anstatt dessen?“ oder „Sondern,.....“, um zu einem positiv formulierten Ziel zu kommen. (Radatz 2006, S. 45)

Ein konsequentes Nachfragen ist von großer Bedeutung, da dadurch das Ziel und die Lösung möglichst deutlich beschrieben und erlebbar gemacht werden, sodass sie Kraft zum Umsetzen des Lösungsweges geben. Ein Ziel zu konkretisieren bedeutet, das eigene Handeln aktiv und geplant in eine ganz bestimmte Richtung zu lenken.

Die folgenden Fragen können beispielhaft gesehen werden: „Angenommen, Sie haben Ihr Ziel erreicht; wir wissen noch nicht genau wie, aber Sie haben es erreicht: „Was werden Sie anders machen können und wie?, Was wird Ihnen diese Lösung nutzen und was wird Sie ihnen kosten?, Woran würde X merken, dass Sie ihrem Ziel näher gekommen sind?, Welche Auswirkungen würde das für Sie haben?, Was würden Sie dann tun, was Sie jetzt noch nicht machen?“ oder „Was wäre anders, wenn das Problem nicht mehr wäre?“. Die Beantwortung solcher Fragen kann neue Blickwinkel eröffnen. Je konkreter Lösungen vorstellbar sind, je detaillierter und alltagstauglicher Menschen beschreiben können, was sie erreichen wollen, umso leichter können die Ziele umgesetzt werden.

Die Ziele sollten auch immer auf ihre Konsequenzen und Auswirkungen im Arbeitsalltag überprüft werden. Das genaue Abfragen ist für Einzelne wie auch für ein Team wichtig und nützlich, da es den Betroffenen verdeutlicht, ob ihre Zieldefinition sich passend und nützlich auswirken und der Aufwand der Umsetzung sich lohnen wird. Denn je größer die Nützlichkeit und die Zufriedenheit eines zu erreichenden Zieles eingeschätzt werden, desto

höher ist die Bereitschaft zur Umsetzung. Weiters sollte die Zielformulierung unter dem eigenen Einfluss stehen. (siehe zweitbeste Lösung)

Hilfreich kann sein, nicht allzu schnell mit der Lösungssuche zu beginnen, da die Gefahr besteht, dass die SupervisandInnen sich nicht ausreichend gewürdigt und wertgeschätzt fühlen. Darüber hinaus ist eine genaue Zielerarbeitung auch ein wichtiger Punkt, um das Ergebnis des Gespräches zwischen SupervisorIn und SupervisandIn zu kennen, damit die Supervision nicht in ein orientierungsloses Herumirren in der Landschaft ausartet. Denn in jeder Beratung, deren Ziel unklar bleibt, besteht auch die Gefahr, ihrerseits unklar zu bleiben. In Folge bekäme Mark Twains bekannter Ausspruch Gewicht: „Nachdem wir unsere Ziele aus den Augen verloren hatten, verdoppelten wir unsere Anstrengungen.“

Blick auf Ressourcen und Lösungen

Die Chancen zur Veränderung erhöhen sich, indem wir die Ressourcen, Stärken, Fähigkeiten und Kenntnisse der SupervisandInnen wahrnehmen, gemeinsam herausarbeiten, benennen und diese für den Veränderungsprozess und die Lösungen in der Zukunft nutzen.

In der lösungsorientierten Beratung (siehe z. B. Berg 1998) wird grundsätzlich von der Annahme ausgegangen, dass jedes System bereits über alle Ressourcen verfügt, die es zur Lösung eines Problems benötigt, aber diese zurzeit nicht nutzt. Um die Ressourcen aufzufinden, braucht man sich nicht mit dem Problem zu beschäftigen. Der Fokus liegt von vornherein auf der Konstruktion von Lösungen.

Nützen wir dieses Prinzip im Supervisionsprozess, dann versuchen wir die SupervisandIn zu unterstützen, ihre Ressourcen, als auch die des Systems, mit dem sie arbeitet, wieder zu entdecken; indem man ihr wieder Mut in die eigenen Fähigkeiten gibt, oder aber, indem sie entdeckt, dass die KlientInnen selber Ressourcen besitzen. Das Problemsystem kann so in ein Ressourcensystem umgestaltet werden. Wir unterstützen die SupervisandIn, das wieder zu entdecken, was sie bereits hat, damit sie einerseits mehr davon tun kann, was funktioniert und andererseits das unterlassen kann, was nicht funktioniert. Die SupervisandInnen entscheiden über den Veränderungsprozess in ihrem Arbeitsalltag und bestimmen selbst, in welchem Ausmaß und in welche Richtung die Veränderung gehen soll.

Problemdefinitionen der SupervisandInnen sind häufig der Ausgangspunkt in der Supervision. Die Gefahr besteht, diese Problemdefinition zu übernehmen und sich an dieser abzuarbeiten. Daher ist es wichtig, die Phase der Problemschilderung nicht ausufern zu lassen, um nicht gemeinsam mit den SupervisandInnen im „Problemsumpf“ zu waten. Denn je länger wir den Problemgeschichten folgen, desto mehr entwickelt sich auch die Supervision zum Problemsystem.

Eine negative Sicht versperrt die Sicht auf Ressourcen und neue Sichtweisen finden wir oft erst dann, wenn wir den Blick vom Problem auf die Lösung richten. Wir können unsere SupervisandInnen an Situationen erinnern, die sie gut bewältigt haben. Manchmal ist es auch hilfreich, sie auf Personen aufmerksam zu machen, deren Nähe und Unterstützung ihnen gut tun. Wir fragen auch nach Ausnahmen und Lösungsvorstellungen und versuchen somit ihre eigenen Erfahrungen und Ideen abzufragen. Durch dieses Nachfragen wollen wir die SupervisandInnen stärken. Wichtig dabei ist, die Ressourcen und Fähigkeiten der SupervisandInnen anzuerkennen und zu würdigen und immer wieder mit Komplimenten zu arbeiten.

Findet eine SupervisandIn keinen Abstand zum Problem, ist ein lösungsorientiertes Arbeiten nicht möglich. In diesem Fall muss erst ein Schritt zurück gemacht und geklärt werden, was

beitragen kann, den Abstand zu ermöglichen. Aus meiner Erfahrung bewährt sich dazu eine Übung, die einen Perspektivenwechsel ermöglicht. Eine andere Möglichkeit besteht darin, auf die metaphorische Ebene zu wechseln. Eine ausführliche Beschreibung ist unter den jeweiligen Kapiteln zu finden.

Balance zwischen Bewahren und Verändern

Eine weitere Möglichkeit, die SupervisorInnen zu einem Perspektivenwechsel anzuregen, besteht darin, den Blick auch auf „das Gute am Problem“, auf „den Vorteil im Nachteil“ zu lenken und zu versuchen so einen Impuls zu setzen, zu einer veränderten Sicht zu kommen.

Gehen wir von der konstruktivistischen Grundannahme aus, dass wir unsere Wirklichkeit konstruieren und schließen die Überlegung mit ein, dass es für die Konstruktion auch gute Gründe gibt. Selbst wenn sich ein Problem stabilisiert und eben als Problem erlebt wird, können wir davon ausgehen, dass wir auch etwas durch das Problem gewinnen. Daher ist es aus meiner Sicht oft sehr nützlich, nach dem Nutzen, nach Ideen und Hinweisen für einen verdeckten Gewinn zu suchen und in die Lösungserarbeitung miteinzubeziehen. Dies ermöglicht den Betroffenen eine bessere Abwägung, ob sie die Veränderung überhaupt umsetzen wollen. Wir fokussieren auch auf das Bewahrenswerte, auf das, was auf jeden Fall im Zuge der Veränderung erhalten bleiben soll. Denn wir müssen bei Lösung auch immer mit berücksichtigen, dass es auch eine Loslösung von etwas bedeutet.

Die angedachten Lösungen, die in der Supervision erarbeitet werden, sind somit auch auf ihre Auswirkungen zu überprüfen, sowohl bei einer möglichen Veränderung, als auch bei einer Nicht-Veränderung. („Wer möchte, dass es so bleibt, wie es ist – wer, dass es sich ändert?“, „Was könnte es Ihnen/anderen nützen/kosten, wenn Sie das beibehalten/ändern?“ und „Woran würden Sie erkennen, dass ...“) Durch genaues Erfragen versuchen wir eine Kosten-Nutzen-Einschätzung zu erarbeiten und die Auswirkungen auf die verschiedenen Ebenen (auf das Team, die KlientInnen und die Teamumwelten) zu hinterfragen. (vgl. Reichel und Rabenstein 2001, S. 81) Ist der Gewinn durch die Veränderung größer als der Preis, der dafür zu zahlen ist? Veränderungen sollten sich lohnen. Und bereits kleine Veränderungen können, wie wir wissen, einen großen Unterschied in der Zukunft bewirken.

Blick auf den Kontext

„Kontexte definieren die Perspektive und lenken somit Aufmerksamkeit, Wahrnehmung und Bewertung.“ (Hargens, 2006, S. 79) Denken wir nur an eine Person, die mit erhobener Hand winkt. Wieso sie das tut, kann verschiedenes bedeuten. Sie will auf sich aufmerksam machen, weil sie eine Freundin entdeckt hat oder sie möchte ein Taxi anhalten oder sie möchte was ersteigern oder sie möchte nur ihr Wissen loswerden,.... Selbst bei einer so einfachen Handlung benötigen wir ein Wissen über die Zusammenhänge und Hintergründe, um die Handlung verstehen zu können.

Folgen wir der systemischen Sichtweise, dass wir immer in bestimmten Zusammenhängen handeln und im Denken, Fühlen und Handeln vom jeweiligen Kontext abhängig sind, so ist es im Supervisionsprozess unumgänglich, auf die wechselseitigen Bedingungen und Interaktionsabläufe zu achten, um das Verhalten von Menschen besser verstehen und beschreiben zu können.

Insofern sollten wir auch Probleme nicht isoliert betrachten, denn menschliches Verhalten ist nur unter Einbeziehung des sozialen Bezugsrahmens, in dem es auftritt, zu erfassen. Ein Problem ist somit nicht als Folge einer Eigenschaft einer Person zu sehen, sondern steht immer im Zusammenhang seiner Beziehungen, Bedingungen und seiner Geschichte. Dies

macht deutlich, dass der Kontext über Wahrnehmung und Bewertung eines sozialen Ereignisses entscheidet und wie gesagt, die Perspektive definiert.

Wir sind in der Supervision mit einer Vielzahl möglicher Zusammenhänge und Sichtweisen konfrontiert, die eben nur in einer wechselseitigen Bedingtheit begreifbar werden können. Um Probleme und Konflikte in und zwischen Menschen besser verstehbar zu machen, ist es notwendig, auf die speziellen Vernetzungen mit dem Umfeld zu achten. Das versuchen wir durch gezielte Fragen zu raum-zeitlichen, beziehungsmaßbigen und bedeutungsgebenden Bedingungen. Fragen, die neue Information bringen und Unterschiede in der Wahrnehmung erzeugen sollen. Kontextveränderungen schaffen Irritationen in der Wahrnehmung und bringen eine eingeeengte Sichtweise wieder in Bewegung.

Die folgende Anekdote soll dies verdeutlichen: (Brandau 1995, S. 126)

Eine Mutter kommt zum Psychologen und klagt: „Mein Sohn spielt noch immer so gern in der Sandkiste.“

Der Psychologe antwortet: „Das ist doch wunderbar.“

„Ja, das finde ich ja auch“, sagte die Mutter, „nur seiner Frau gefällt es nicht.“

Daraus folgt auch für die Supervision, dass wir nicht zu schnell der Versuchung unterliegen dürfen, verstehen zu wollen. Wir sollten uns an die Regel halten, eher zu viel nachzufragen, als zu wenig.

Da die meisten Probleme und Anliegen im sozialen Kontext der SupervisandInnen definiert sind, ist es wichtig, bei den Lösungsvarianten, die in der Supervision diskutiert werden, ebenfalls das soziale Umfeld mitzuberücksichtigen. Gehen wir davon aus, dass jedes Verhalten Sinn macht, wenn man den Kontext kennt, so hilft es, wenn wir ein bestimmtes Verhalten verstehen möchten, die Zusammenhänge einzubeziehen. Dadurch kann eine zunächst unverständliche Handlungsweise besser nachvollzogen bzw. als sinnvoll betrachtet werden.

Wenn wir ein bestimmtes Verhalten nicht verstehen können oder auch wenn wir bereits sehr genervt darauf reagieren, kann das bedeuten, dass wir den Kontext noch nicht ausreichend erfasst haben. Oder aber, wir sollten hinterfragen, woran wir festhalten, und dadurch wieder neue Möglichkeiten eröffnen. Um in einer Supervision hilfreich sein zu können, ist es auch notwendig, sich aus den eigenen Befangenheiten zu lösen.

Die Themenwahl für die Supervisionsstunde liegt immer bei den SupervisandInnen.

Aber oft passiert es, dass Themen in einer Supervisionsstunde angekündigt und in der nächsten Stunde nicht mehr thematisiert werden. Meine Hypothese dazu ist, wenn ein Thema in Vergessenheit geraten ist, ist es zumindest zurzeit nicht wichtig. Wir fragen zu Beginn einer Stunde immer nach, was heute ein Anliegen sein soll und für besprechenswert empfunden wird. Über einen Umweg kann eine offene Frage wieder zurückkommen, weil sie im Gesamtkontext relevant ist, aber unter einem anderen Blickwinkel oder in einem neuen Zusammenhang möglicherweise leichter besprechbar ist. Sollte es aber zu den Spielregeln des Systems gehören, nämlich Themen immer wieder anzusprechen und sie dann wieder zu verwerfen, liegt die Intervention nahe, diese Beobachtung zu thematisieren und zu hinterfragen.

In Teamsupervisionen lenken wir die Aufmerksamkeit auf den Vergleich unterschiedlicher Sichtweisen und Wirklichkeitskonstruktionen und erforschen so den sozialen Kontext. Auch hier ist es wichtig, sich nicht auf eine Wahrheitsfindung einzulassen, sondern den Beziehungskontext sichtbar zu machen. Es ist nicht entscheidend, ob man das für richtig oder falsch hält, was die andere Person denkt, wichtig bleibt, welche Aus-Wirkung das hat. Die Wahrnehmung der unterschiedlichen Sichtweisen kann die Distanz zum eigenen

Blickwinkel unterstützen. Dadurch kann die Fähigkeit gefördert werden, unterschiedliche Standpunkte nachzuvollziehen und die Wechselwirkung zu sehen.

Als SupervisorIn sollten wir auch nicht selbstverständlich der angebotenen Problemdefinitionen der SupervisandInnen folgen, sondern eine eigenständige Sichtweise auf den Kontext entwickeln. So können wir eher neue Perspektiven eröffnen und das Problem mit Fragen zur Arbeitsorganisation und Kooperationsstruktur oder zu den vorhandenen Regeln in Zusammenhang bringen. Besonders für Teamsupervisionen brauchen wir Kenntnisse über die Organisationen, aus denen unsere SupervisandInnen kommen. Es wirkt sich auf unsere Arbeit aus, ob sie in einem Krankenhaus, einer Behinderteneinrichtung oder in einem Wirtschaftsunternehmen arbeiten, denn es gelten überall unterschiedliche Regeln und Werte. Aber selbst die Sozialeinrichtungen haben ganz verschiedene Organisationen mit unterschiedlichen Kulturen, Trägerschaften und Spezialisierungen von KlientInnen.

Beziehen wir auch mit ein, dass die organisatorischen Rahmenbedingungen einen großen Einfluss auf das Verhalten und die Arbeitsbeziehungen der Beschäftigten haben, so werden die Erschließung dieses Wissens und die Auswirkungen auf die Beteiligten zu einem wichtigen Punkt für die Supervision. Leicht wird übersehen, wie sehr individuelle Verhaltensmuster aus den institutionellen Rahmenbedingungen her erst verstehbar werden. Supervision sollte die Aufmerksamkeit verstärkt auf die Handlungsebene im System lenken. In der Teamsupervision geht es ja nicht nur um eine individuelle Verhaltensänderung, sondern das Handeln der SupervisandInnen soll in der Organisation Wirkung zeigen. Aber auch bei Fallbesprechungen kann die Berücksichtigung des spezifischen Typs der Organisation, aus dem der Fall geschildert wird, hilfreich sein. Die genaue Erarbeitung des sozialen Kontextes wird zu einer wichtigen Voraussetzung für brauchbare Lösungen. (Grossmann und Scala 2002 S. 103f)

Ein Beispiel: Eine SupervisandIn arbeitet als selbständige Seniorenfachkraft. Sie besucht alte Menschen zur persönlichen Ansprache und Freizeitgestaltung und arbeitet im Auftrag von Angehörigen oder Sachwaltern. Einige ihrer KlientInnen leben bereits in einer Pflegeeinrichtung. Die Ausgangssituation war die Aufzählung der trostlosen Zustände in der Pflegeeinrichtung bishin, dass das Personal nur beim Kaffee sitzt und nichts für die PatientInnen macht. Sie selber erlebt sich bei den Besuchen immer öfter als unerwünschter Eindringling. Als Ziel der Supervision formulierte sie einen offeneren Umgang und mehr Austausch mit dem Personal. Ausgehend von meiner Hypothese, dass die SupervisandIn den Kontext ausblendet und die Probleme zu sehr auf die einzelnen Personen fokussierte, stellte ich Fragen rund um das Problem, auf die Unterschiede im Arbeitsalltag (Arbeitsauftrag, Tagesablauf, Arbeitsausmaß, Dauer des Dienstes, Freiräume, usw.), auf die allgemeinen Herausforderungen in der Betreuung alter Menschen, den schwierigen Bedingungen in der Einrichtung, auf ihre Arbeitsrolle (BesucherIn und/oder Fachkraft) und auf die geschätzte Einflussnahme in einer großen Institution. Weiters bat ich sie, sich in die Rolle der Angestellten hineinzusetzen und fragte, wie sie aus dieser Perspektive ihre Rolle erlebt.

Das Einbeziehen der kontextbedingten Zusammenhänge unterstützte, die bisherige Sicht aufzuweichen und die Unzulänglichkeiten nicht ausschließlich in der Unwilligkeit der Angestellten, sondern im Gesamtkontext zu sehen. Dies ermöglichte erst den Blick auf die Beziehungsgestaltung zu lenken und Alternativen zu entwickeln, was sie selbst beitragen kann, um einen offeneren Umgang zu den KollegInnen möglicherweise zu begünstigen.

Die zweitbeste Lösung

Die Grenzen der eigenen Einflussnahme zu erkennen, schafft neue Handlungsmöglichkeiten. Die Aufgabe der SupervisorIn liegt darin, den Blick auf alternative Strategien zu öffnen, die ihnen nützlich und zielführend sind.

Gunther Schmidts Einteilung in die „erstbeste“ und „zweitbeste“ Lösung wurde von Sonja Radatz (2006, S. 46) in eine wertfreiere Form umdefiniert. Sie unterscheidet zwischen verhaltensorientierten und situationsverändernden Lösungen. Letztere sind jene, wo sehr wohl ein hundertprozentiger Einfluss des Betroffenen auf die Lösung besteht. Über die verhaltensorientierte Lösung, die meist häufiger gesucht werden muss, schreibt sie (2006, S. 47): „Wenn wir merken, dass die Lösung auf das Problem nicht unter dem hundertprozentigen Einfluss des Coachee steht, müssen wir ihn dabei unterstützen, eine Lösung zu suchen, die nicht die Situation verändert, sondern die ein, anderes Umgehen mit der bestehenden Situation zum Ziel hat.“

Aus meiner Sicht ist dies in der Supervision ein sehr hilfreicher Fokus, den wir für die Erarbeitung der Zieldefinition mitberücksichtigen sollten. Denn es kommen immer wieder SupervisorInnen mit Anliegen von Veränderungswünschen des Chefs, der KollegIn oder den Arbeitsbedingungen, auf welche sie keinen Einfluss haben, bis hin zu den KlientInnen, die endlich das oder jenes tun oder eben nicht tun sollten. Das Problem wird in der anderen Person gesehen bzw. Frau/Mann glaubt, das Problem wäre gelöst, wenn sich die andere Person endlich anders verhalten würde. Sie verharren in der Sicht, die anderen müssen anders handeln, nur nicht sie selbst.

Bei solchen Anliegen ist es wichtig, die Aufmerksamkeit der SupervisorInnen umzulenken und eine neue Sichtweise einzubringen, dass wir nur daran arbeiten können, wie das eigene Verhalten verändert werden kann und was vielleicht dazu führen kann, dass die anderen sich dann auch anders verhalten könnten. Wir können nicht andere Menschen nach unseren Wünschen verändern. Aber aus der systemischen Sicht führt eine Veränderung im Verhalten einer Person möglicherweise dazu, dass sich die Handlungsmöglichkeiten der anderen beteiligten Personen in Folge auch verändern. Wir versuchen, auf den eigenen Handlungsspielraum der SupervisorInnen zu fokussieren, auf die Möglichkeit der indirekten Einflussnahme, indem sie die gewohnten Sichtweisen und üblichen Reaktionen ändern und dadurch eine neue Sicht auf die Beziehungsgestaltung finden können. Oft wird viel Energie aufgewendet, Personen oder Situationen verändern zu wollen, die nicht direkt beeinflussbar sind. Dabei wird dann oft auch das übersehen, was sich verändern ließe.

Wie wichtig es ist, diesen Aspekt in der Supervision zu berücksichtigen, möchte ich anhand eines erlebten Beispiels verdeutlichen. Das Thema einer Teamsupervision war die Schwierigkeit des Teams mit seinem Vorgesetzten in Bezug auf Zusammenarbeit und klare Positionierung. Die Probleme wurden auch in diesem Fall ausschließlich im Verhalten des Vorgesetzten gesehen. Die SupervisorIn bestätigte damals dem Team das unmögliche Verhalten des Chefs und verstärkte noch den eingeengten Blickwinkel. Dies war in der Supervisionsstunde für die Teammitglieder sehr angenehm, denn davon waren sie ja schon überzeugt und es wurden nur noch mehr Geschichten aktualisiert, wo dies untermauert werden konnte. Jedoch im „Heimatsystem“ stellte es sich als nicht hilfreich heraus; die Zusammenarbeit verschlechterte sich weiter, der Chef wurde als noch unkooperativer und autoritärer wahrgenommen und die Stimmung ging dem Gefrierpunkt zu. Das übergroße Verständnis der SupervisorIn, das zunächst als sehr bestätigend erlebt wurde, brachte das Problem im Arbeitsalltag zur Verschlimmerung.

Obendrein veranschaulicht dieses Beispiel meiner Meinung nach sehr gut, dass die Parteilichkeit keine passende Haltung für SupervisorInnen ist. Es wurde eine Mehr-

desselben-Haltung bei den SupervisandInnen gefördert, die eine Lösung verhinderte und weiterhin nur ein Schwarz-Weiß-Denken zuließ. Daraus lässt sich auch weiter schließen, dass nur eine SupervisorIn, die selbst bereit ist, sich auf einen Perspektivenwechsel einzulassen, auch die SupervisandInnen dazu einladen kann. Das Wechseln der Perspektive und das Wechseln auf die Metaebene zu ignorieren gehört sicherlich zu den wichtigsten Punkten, wie man in der Supervision scheitern kann. Auch bei diesem Beispiel wurde sehr rasch die SupervisorIn gewechselt.

Unveränderlichkeiten akzeptieren und bearbeiten

Wir können leichter an einer Situation etwas verändern bzw. darauf reagieren, wenn wir akzeptieren, dass es im Moment so ist, wie es ist.

Es gibt viele Situationen auf die tatsächlich frau/mann keinen Einfluss hat, nämlich Ereignisse, die bereits stattgefunden haben oder Situationen, wo die äußere Problemstruktur nicht verändert werden kann. Die Unveränderlichkeit zu akzeptieren ist nicht immer einfach.

Gar nicht so selten werden auch in der Supervision Anliegen vorgebracht, wo auf Seiten der SupervisandInnen keine Handlungsmöglichkeiten bestehen. Und wo sie keinen Einfluss haben, können sie auch nichts verändern. In solchen Situationen ist es wichtig, die eingeschränkte Einflussnahme bewusst zu machen und zu unterstützen, eine Lösung zu suchen, die nicht die Situation verändert, sondern wiederum einen anderen Umgang mit der bestehenden Situation zum Ziel hat.

Beispiele, die mir in den Supervisionen begegneten, waren Fallgeschichten eines Suizides und einer Abschiebung einer KlientIn. Hier, so machte ich meine Erfahrung, können wir in der Supervision nur darauf hinarbeiten, dass die SupervisandInnen die Situation nicht mehr so belastend erleben und wie sie Distanz gewinnen können. Die Akzeptanz des Ist-Zustandes ist eine notwendige Voraussetzung, dass eine Veränderung der Sichtweise überhaupt möglich wird. Es muss nicht als gut empfunden, aber akzeptiert werden, dass es so ist. In solchen Situationen wirkt sich ein ausführliches Sprechen über die emotionale Belastung und über die Gefühle, die dahinter stehen, positiv aus.

Blick auf die Aus-Wirkung

Um eine Veränderung zu bewirken, muss eineR aus dem Kreislauf der Wechselwirkungen ausbrechen und das, was geschieht in Frage stellen und die Kommunikation auf eine andere Ebene bringen.

Wie ich bereits weiter oben beschrieben habe, hat alles, was wir tun und jede unserer Handlungen Auswirkung auf das System, in dem wir uns bewegen. Wir brauchen nur an ein Mobile zu denken. Wird es irgendwo angestoßen, überträgt sich die Kraft und die Bewegung auf alle Teile. Dieses Bild veranschaulicht meiner Meinung nach ganz gut das Zusammenspiel und die Wechselwirkungen in Systemen.

Gehen wir weiter von der systemischen Sicht aus, dass bei Störungen nicht die Menschen, sondern ihre Interaktionen das Problem sind, so „...scheint es sinnvoll, zu vermuten, wie sich Handlungen bzw. Mitteilungen gegenseitig bedingen können. Denn wenn wir eine Handlung gutheißen, und wir können eine Idee darüber entwickeln, wie sie herzustellen ist oder gar hergestellt wird, so gibt es doch eventuell auch die Möglichkeit, sie nicht herzustellen, indem wir etwas anderes tun.“ (Milowiz 1998, S. 39)

Das bedeutet für die Supervision, dass wir das gesamte System und die Wechselwirkungen zwischen den Beteiligten untereinander betrachten müssen. Auch wenn nur ein Teil des Systems in der Supervision ist, versuchen wir die Sichtweisen anderer einzuholen.

Unsere Aufmerksamkeit richtet sich auf die Beziehungsgestaltung und deren Auswirkungen auf alle anderen. Ebenso auf die Kommunikationsmuster, die Verhaltensweisen und deren

zugrunde liegenden Regeln, die dazu führen, dass ein bestimmtes Verhalten verstärkt gezeigt wird. Wichtig ist darauf zu achten, in welcher Weise Interaktionskreisläufe aufrechterhalten werden und welche Funktion sie im System erfüllen. Solche Rückkoppelungskreisläufe stabilisieren sich, indem die Personen einfach nur auf das, was der andere tut, reagieren. Je mehr sich dieser Kreislauf einspielt, umso stärker scheint das System entgegen zu arbeiten. Unter solchen Umständen haben die Personen das Gefühl, in eine Sackgasse geraten zu sein. Soll ein solcher Kreislauf durchbrochen werden, muss sich zumindest eineR der Beteiligten anders verhalten, sodass der andere es ebenfalls tun kann.

Beispiel einer Fallsupervision:

Der Ausgangspunkt war die Unzufriedenheit der SozialarbeiterIn im Betreuungsverlauf. Sie berichtete, dass ihre Anstrengungen nichts nützen, egal wie sehr sie sich auch bemüht. Die KlientIn setzt keine ihrer Anregungen um. Sie wünschte sich ihrerseits Vorschläge für Interventionsmöglichkeiten, die die KlientIn motivieren sollten.

Nach einer kurzen Schilderung der näheren Umstände, wurde der Kreislauf der Beratung schnell deutlich. Die SozialarbeiterIn gibt viele gute Tipps an die KlientIn, wie sie es besser machen könnte. Die KlientIn lässt die Anregungen über sich ergehen und führt viele Gründe an, warum es so nicht gehen kann. Je mehr sich die eine Seite anstrengt und gute Ratschläge vergibt, desto mehr Energie setzt die andere Seite ein, diese abzuwehren. Damit wurde deutlich, wieso die Betreuung so unbefriedigend erlebt wird.

Der Blick auf diesen Kreislauf brachte die SozialarbeiterIn zum Nachdenken und letztlich zur Einsicht, dass es ineffizient ist, mehr von dem zu tun, was nicht funktioniert. Sie konnte auch begeistert über diverse Kompetenzen und Ressourcen der KlientIn berichten. Aber immer wieder kam sie zur Idee zurück, die KlientIn überzeugen zu müssen, wie sie ihr Kind besser erziehen könnte.

JedeR sieht das eigene Verhalten als Reaktion auf das Verhalten des anderen und sieht nicht, wie er/sie das Verhalten des anderen auslöst. Der Blick auf die wechselseitige Bedingtheit im Verhalten ist verstellt. Die Mitverantwortung kann dann nicht gesehen werden.

Fokussieren wir in der Supervision auf solche Abläufe (Zirkularität und Rekursivität) im Interaktionsprozess, so unterstützen Fragen, die die SupervisandIn in eine Außenperspektive zu sich selbst bringt. Wirksam kann auch sein, die Situation aus der Sicht des Interaktionspartners zu betrachten.

„Angenommen, die KlientIn will ihre Selbständigkeit weiterhin verteidigen, zu welchen Maßnahmen muss sie noch greifen?“ – „Welche Ziele verfolgt die KlientIn und welches Ziel haben Sie in der Betreuung?“ – „Angenommen, Sie wären an der Stelle der KlientIn, wie würden Sie die vielen Ratschläge erleben?“ – „Angenommen, Sie würden akzeptieren, dass die KlientIn ihr Leben nach ihren Vorstellungen lebt, was würde das in der Betreuung ändern?“

Wir bewerten unsere Handlungen immer nach unseren Absichten. Aus unserer Sicht machen wir das entsprechend Sinnvolle. Umgekehrt beurteilen wir das Verhalten der anderen nicht nach deren Absichten, sondern nach den Ergebnissen und kommen rasch zu Beurteilungen wie Unfähigkeit, Blödheit und Absichtlichkeit. „Das ist ein ziemlicher Gegensatz zu der Art, wie wir uns selbst beurteilen. Wir glauben, dass die Bedeutung unserer Kommunikation das ist, was wir beabsichtigen, halten jedoch die Wirkung auf uns für die Kommunikation einer anderen Person. Das ist der Weg zur Hölle der Missverständnisse und der Schuldzuweisungen – gepflastert mit guten Absichten.“ (O'Connor 2006, S. 179)

Darin liegt meiner Meinung nach auch einer unserer größten blinden Flecken, nämlich der, bei dem wir zwischen Absicht und Wirkung nicht so klar differenzieren oder oft gar nicht mitberücksichtigen, dass unsere Handlungen anders verstanden werden können, als wir meinen. Je mehr wir unsere Handlungen reflektieren und uns bewusst machen, desto weniger Missverständnisse werden wir in unserer Kommunikation erzeugen. Wir sollten das Feedback auf unsere Handlungen nutzen lernen und das Ganze betrachten, um beurteilen zu können, ob unsere Handlungen auch den gewünschten Effekt erzielt haben.

Gehen wir weiters von der Annahme aus, dass jede Person mit ihrem Verhalten nur versucht, ihre Bedürfnisse zu befriedigen, gehört die Entdeckung der „guten Absichten“ auch zu den möglichen Interventionen in der Supervision. Wir fragen daher auch nach der guten Absicht eines Verhaltens, den Wert, welchen eine Person zu verwirklichen versucht oder was zurzeit das Gute daran sein könnte.

Auch als SupervisorIn werden wir Teil des Systems, einerseits durch unsere Beteiligung und andererseits durch unsere Sichtweisen. Um das System zu „verstehen“, hilft es, die eigene Perspektive mit der der SupervisandIn zusammenzuführen. Wir versuchen auf unsere Gedanken und Gefühle zu achten, wie auch auf die Gedanken und Gefühle der SupervisandIn. Darüber hinaus beschäftigen wir uns mit dem Arbeitssystem der SupervisandIn und richten die Aufmerksamkeit auf die gegenseitige Beeinflussung, welche Verhaltensweise die andere bedingt und umgekehrt. Wenn wir die subjektiven Sichtweisen kennen und auch würdigen können, können wir einen „objektiveren“ Blick auf das ganze System gewinnen. Wir schulen unsere Fähigkeit, in großen Kontexten zu denken und die Auswirkungen erkennen zu können. Unsere Wahrnehmung lenken wir auf ein genaues Hinhören und versuchen darüber hinaus unsere eigene vorgefasste Meinung zu überwinden.

Blick auf die Muster

Sobald die SupervisandInnen ihre Situation anders sehen und bewerten, werden sie sich in Folge auch anders verhalten. Wir versuchen daher in der Supervision andere und ungewöhnliche Sichtweisen an die SupervisandInnen heran zu tragen und achten gleichzeitig darauf, dass sie angenommen werden können.

In der Supervision geht es auch darum, Muster im System zu erkennen und auf ihre Nützlichkeit zu überprüfen. Funktionale Muster sollen bestätigt und dysfunktionale in Frage gestellt werden. Muster können unterbrochen werden, indem Handlungen umgedeutet, anders bewertet, verstärkt, ersetzt oder unterlassen werden.

Die inneren Haltungen sind meist unbewusste Muster. Manchmal kann das Problem allein durch eine unpassende Haltung am Leben erhalten werden. Die Lösungsmöglichkeiten steigen, je mehr Haltungsvarianten wir bewusst einnehmen können; und desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, eine passende Haltung zu einer Situation zu finden.

Bei der Musterunterbrechung kommt es vor allem darauf an, dass man etwas wirklich anderes macht als bisher. Unsere Beiträge brauchen daher für die SupervisandInnen einen Neuigkeitswert und müssen sich von den bisherigen Sichtweisen unterscheiden. Der Unterschied soll nützlich und hilfreich für die Problemlösung sein. Gleichzeitig versuchen wir Bekanntes mit Neuem zu verknüpfen, um eine Anschlussfähigkeit zu erhalten. Wir versuchen Anstöße zu geben, die helfen neue Muster miteinander zu entwickeln.

Muster können als Ausdruck von wiederholten, regelmäßigen Verhaltensabläufen beschrieben werden. Immer wenn dann

Oft handelt es sich um eine Verkettung mehrerer Aktionen und Reaktionen im Ablauf eines Gespräches. Da kann es hilfreich sein, diese in einzelne Schritte zu zerlegen. Die Reaktionen, die dazu führen, dass am Ende wieder dasselbe Ergebnis herauskommt, werden nacheinander festgehalten. Ist die Abfolge sichtbar, kann die SupervisandIn gezielt schauen, welche Handlung, zu welchem Zeitpunkt, sie verändern kann und will und was sie stattdessen tut, um letztendlich zu einem anderen Ergebnis zu kommen. (vgl. Radatz, 2006, S.61f)

Ein Beispiel: Die SupervisandIn berichtete über häufig unzufriedenstellende Ergebnisse in der Teambesprechung.

Ausgehend vom „dicken Ende“ versuchten wir die Abfolge in einzelne Schritte zu zerlegen. Anschließend konnte die SupervisandIn schauen, an welchen Stellen sie als Beteiligte etwas anderes machen könnte. Ihre Lösungsvorschläge habe ich unterhalb der jeweiligen Handlungsschritte eingefügt.

Folgender Ablauf wurde festgehalten (Abb.1):

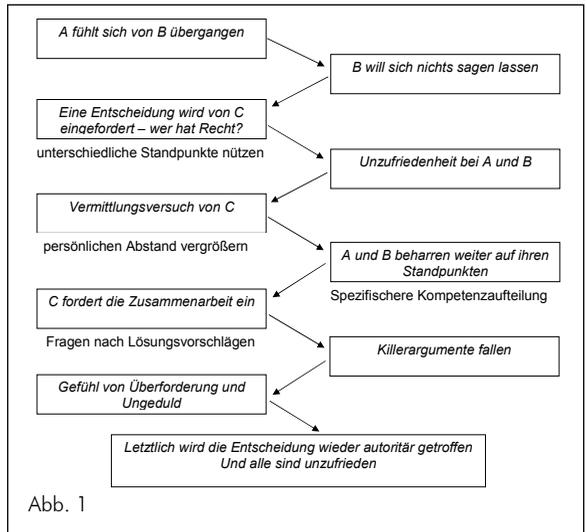


Abb. 1

Hypothesen

Hypothesen unterstützen die Chance, feste Meinungen aufzulösen und neue Sichtweisen anzubieten. Das Einbringen von Hypothesen erzeugt vielfältige Möglichkeiten auf unterschiedliche Lösungsideen.

Hypothesen sind vorläufige Annahmen der SupervisorIn über das, was ist oder sein könnte. Sie sind zunächst nur Vermutungen, die unbewiesen im Raum stehen. Die Entscheidung, ob eine Hypothese passt oder nicht, trifft die SupervisandIn. Findet eine Hypothese keine Resonanz, ist sie einfach zu verwerfen oder solange zu revidieren, bis sie eine hilfreiche Qualität erlangt. Es ist immer wichtig, darauf zu achten, dass wir als SupervisorIn nicht an einer Hypothese festhalten und unsere Sicht nie als die richtige durchsetzen wollen.

Hypothesen zu entwerfen ist ein wichtiger, kreativer Teil des systemischen Handelns, denn so können mögliche Alternativen unverbindlich entworfen und zur Auswahl gestellt werden, ohne dass irgendetwas erklärt oder bewiesen werden muss. Alles bleibt offen und doch nimmt die Lösungswirklichkeit Gestalt an. Das Einbringen von Hypothesen ermöglicht uns weiters, die eigenen Vermutungen zu überprüfen, hilft der Verständigung und ermöglicht einen neuen Blick auf den Beratungsprozess. Somit wird die Hypothesenbildung zu einem zentralen Arbeitsinstrument, der den Prozess in Bewegung hält.

Beschreibungen, Wiederholungen, Schlüsselwörter oder Metaphern können Anhaltspunkte für unsere Hypothesen sein und wir sollten diese aufgreifen. Da unterschiedliche Hypothesen unterschiedliche Perspektiven ergeben, macht es auch Sinn, möglichst viele Annahmen zur Verfügung zu stellen, die dann weiter auf ihre Nützlichkeit hin überprüft werden müssen.

In Gruppen- und Teamsupervisionen kann eine Vielfalt an unterschiedlichen Hypothesen geschaffen werden, indem die verschiedenen Sichtweisen der anderen TeilnehmerInnen abgefragt werden. Dadurch kann ein großes Angebot an Ideen über die Bedeutung, den Nutzen des Problems, über die in der Beschreibung enthaltenen Ressourcen und Stärken und hypothetischen Auswirkungen, bis hin zu möglichen Lösungsideen und Lösungsansätzen für das eingebrachte Thema gefunden werden. Die Aufgabe der SupervisorIn besteht in jedem Fall darin, eine wertschätzende Haltung gegenüber allen Beiträgen einzufordern und darauf zu achten, dass dies auch umgesetzt wird.

PErsPEkTivEnWeCHseL

Der Wechsel der Perspektive kann bereits als Teil der neuen Lösung gesehen werden. Da es nicht darum geht, die Welt, wie sie wirklich ist, wahrzunehmen, sondern die Welt aus einer anderen Perspektive zu betrachten. Es geht um das Erkennen, dass das Problem von der eingenommenen Perspektive abhängt und dass der Lösungsversuch möglicherweise als ein Teil des Problems betrachtet werden kann.

Während in den Bereichen der Architektur, der Fotografie und der Malerei die Änderung der Perspektive sehr üblich ist, vergessen wir im alltäglichen Leben oft darauf. Dabei kann es sehr hilfreich sein, bewusst eine Sache aus einem neuen Blickwinkel zu betrachten. Im systemischen Denken ist die Änderung der Sicht durch den Wechsel der Perspektive ein wesentliches Element. Wir beziehen die Frage „Aus welcher Perspektive könnte das Problem noch betrachtet werden“ immer wieder mit ein.

Dazu müssen wir eine so genannte Metaposition einnehmen. Meta ist ein griechisches Wort für „über und darüber hinaus“. Diese Position oder Perspektive lädt ein, sich distanziert, möglichst neutral, gleich weit weg vom Problem und von der Lösung, gleich weit entfernt von den verschiedenen Interaktionspartnern hinzustellen, hinzusehen, neu zu denken und zu fühlen. Sie unterstützt die Fähigkeit nach „draußen“ zu treten und einen Überblick zu bekommen und verhindert so, dass wir in eine festgefahrene Situation gelangen. (Reichel und Rabenstein, 2001, S. 157)

Als SupervisorIn sollte man diese Metaposition, also eine neutrale Perspektive, immer wieder einnehmen. Wir müssen uns bewusst geistig vom Problem entfernen, denn wenn wir zu nahe sind, sehen wir den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr. Der Blick konzentriert sich dann auf einen Punkt und übersieht einiges. Weiters können wir uns sonst keine Metaperspektive schaffen, um die Dinge auch noch von einer anderen Seite zu betrachten. Sind wir in unserer eigenen Sichtweise gefangen, dann ist es besonders hilfreich, die Metaposition einzunehmen, um den Überblick wieder zu erhalten.

Wir laden auch unsere SupervisandInnen ein, eine Metaposition einzunehmen und unterstützen sie bei einem Sich-aus-einander-Setzen aus unterschiedlichen Perspektiven über ein anstehendes Thema. Eine andere Perspektive, bzw. eine andere Position erlaubt andere Beschreibungsmöglichkeiten und ermöglicht in Folge eine Verhaltensänderung.

Der Perspektivenwechsel ist eine gute Voraussetzung für die Ideengewinnung, denn Neues kommt durch das Ausprobieren von Varianten zustande. Auf spielerische Art können unterschiedliche Rollen übernommen und dabei die verschiedenen Wahrnehmungspositionen eingenommen werden. Die unterschiedlichen Sichtweisen können dadurch deutlicher nachvollzogen werden. Anschließend können die typischen Sicht- und Verhaltensweisen reflektiert und erweitert werden.

Auch für viele Konfliktsituationen bringt ein Perspektivenwechsel wertvolle Sichtweisen und Ressourcen, die zu neuen bzw. zusätzlichen Handlungsmöglichkeiten führen und hilft oft das Ausmaß des Problems zu relativieren. Die Situation aus den Augen des anderen zu

betrachten, ermöglicht eine andere Sicht oder eine wertschätzende Haltung einzunehmen und die Aufmerksamkeit auf die Lösung und das Ziel zu richten. Es geht darum, den Blickwinkel zu verändern und Abstand zum jeweiligen Geschehen gewinnen zu können. Besonders bei Konfliktsituationen kann es sehr hilfreich sein, sich in die Rolle seines Konfliktpartners hinein zu versetzen und zu versuchen ein Gespür für das Denken und Fühlen der anderen Person zu entwickeln. Es kann auch unterstützend sein, zu wissen, wie eine andere Person in ihrer Welt das eigene Verhalten wahrnimmt. Die Perspektive einer anderen Person einzunehmen, kann wie ein Bewusstseinsprung sein.

„Die Herausforderung liegt in einer Bereitschaft, für die momentane Verfassung Verantwortung zu übernehmen, nicht länger andere oder die Umstände dafür verantwortlich zu machen und zu entscheiden, ob dieser Bewusstseinszustand beibehalten oder verändert werden soll. Für die Arbeit in der Supervision gilt es, Möglichkeiten zu entwickeln, vielfältige Bewusstseinszustände einzunehmen, um von einer Meta-Position aus hilfreiche und angemessene Ressourcen zu aktivieren.“ (Brandau 1995, S. 133)

Es gibt viele verschiedene Wege, einen Perspektivenwechsel zu ermöglichen; ein paar möchte ich hier kurz anführen:

- Es besteht die Möglichkeit, die SupervisandIn in die gegensätzlichen Positionen (Ich / Andere) und anschließend in die Metaposition (BeobachterIn) zu stellen, von der sie das Geschehen mit einem guten Abstand betrachten kann und sich selbst gute Tipps geben kann („Was würden Sie als Ihre eigene SupervisorIn empfehlen, um das Problem zu lösen?“) oder aus der sie Lösungen visionieren kann. Zur Verstärkung können die Rollen auch im Raum mit einem festen Platz oder durch das Aufstellen von Stühlen verbunden werden.
- Wir können die SupervisandIn in die Rolle ihrer Konfliktpartei bitten und das Erleben der anderen Seite nachempfinden lassen.
- Wir können bekannte oder unbeteiligte Personen in ein Gespräch einbeziehen und fragen: „Wie würde diese Person reagieren? Was würde sie an Ihrer Stelle in Richtung Lösung unternehmen? Was davon können Sie nutzen? Angenommen, Sie würden so auf das Problem reagieren, welche Auswirkungen hätte das insgesamt auf die Situation?“
- Um längerfristige Auswirkungen sichtbar zu machen, können wir die SupervisandIn das Problem aus einer gewissen Entfernung betrachten lassen. „Woran würden Sie in 5 Jahren erkennen, dass Sie das Problem zu ihrer Zufriedenheit gelöst haben?“
- Um einen guten Abstand zum Problem zu finden, können wir fragen: „Wie würden Sie das Problem beschreiben, wenn Sie auf Urlaub wären?“, „Welche Entfernung ermöglicht Ihnen die gelassenste Sichtweise einzunehmen?“, „Wenn Sie in dieser Entfernung wären, was würden Sie konkret anders tun?“
- Es können völlig verrückte Blickwinkel erfunden werden: z.B. am Berg, bei einer Zugfahrt, auf einer Insel, aus einer Bar, als Hofnarr, Maus, Adler, Kind, als Weiser oder was immer gerade passend wäre.
- Wir können auch Fragestellungen umdrehen und danach fragen „Was müssen Sie tun, um Ihr Ziel auf keinen Fall zu erreichen?“ Dies kann besonders hilfreich sein, wenn immer Dinge genannt werden, die nicht funktionieren. Die gesammelten Ideen werden im nächsten Schritt wiederum verkehrt.
- In Supervisionsgruppen können unterschiedliche Personen verschiedene Positionen (beispielsweise der „Weise“, „Narr“, „Gerechte“ und die „guten Geister“) einnehmen und zur Situation Stellung nehmen und so neue Beschreibungen finden. Die FallbringerIn hört nur zu, was aus den Beschreibungen für sie passt.

- Weiters kann „die Vogelperspektive“ z.B. bei Fallbesprechungen in Teamsupervisionen genutzt werden: Die TeilnehmerInnen sammeln aus dieser Beobachtungsperspektive Ideen, was von der FallbringerIn noch nicht erzählt wurde und sonstige entstandenen Fantasien, um ihr einen anderen Zugang zu ermöglichen.
- Zur Veranschaulichung und Klärung von Ambivalenzen können wir das Tool der „Drei Stühle“ wählen. Ein Stuhl steht für die angestrebte Veränderung (Pro), der andere für die Bedenken und Befürchtungen (Contra) und der dritte Stuhl steht für eine weitere noch zu entwickelnde Möglichkeit (Fantasien). Über diesen Positionswechsel soll der innere Dialog in Gang kommen, die Gedanken und die Haltung in Worte gefasst und so eine neue Wahrnehmungs- und Wahlmöglichkeit gefördert werden.

Wir können auch einen Wechsel der gewohnten Ausdrucksform anregen, durch:

1. Symbolisierungen, wie z.B. das Aufstellen eines Situations- und Lösungsbildes mithilfe von Steinen, Klötzen oder Knöpfen
2. Erzählungen, als ob ... (es ein Film wäre)
3. einen Gegenstand, der das Gefühl oder das Thema symbolisiert
4. Einnehmen der körperlichen Haltung, die die Situation ausdrückt und anschließend in eine Haltung, die ein größeres Wohlbefinden zulässt, wechseln. (Es besteht ein Wechselwirkungsprozess zwischen einer veränderten Körperhaltung)
5. ein Schlüsselwort oder Schlüsselsatz, der das Thema auf den Punkt bringt.

Der Perspektivenwechsel kann auch helfen ein Gespräch in konstruktive Bahnen zu lenken. Dazu folgendes Beispiel:

In einer Gruppensupervision: Alle TeilnehmerInnen hatten die gleiche Ausbildung im zweiten Bildungsweg abgeschlossen, aber nur einige hatten bereits einen Arbeitsplatz gefunden. In dieser Supervisionsstunde gelang es nicht, ein klares Anliegen zu formulieren. Auf die Eingangsfrage „Was einen jedeN im Moment so bewegt und was davon heute ein Thema sein soll.“, folgte nur eine allgemeine Jammerei über die falschen Versprechungen in der Ausbildung, über die schlechten Arbeitsbedingungen und über die neuen gesetzlichen Regelungen, usw. Selbst wo mir durch genaueres Nachfragen gelang, zu einer konkreteren Antwort zu kommen, wurde diese im nächsten Beitrag wieder durch das Fortsetzen der Jammerei übergangen. Was sollte ich machen, um diese Dynamik zu unterbrechen. Ich entschloss mich, der Gruppe eine Übung vorzuschlagen und hoffte, damit die Verstrickungen und die Verhärtung der Problemsicht lösen zu können. Nach dem Einverständnis der Gruppe lud ich sie ein, eine spannende Haltung einzunehmen und zunächst nur für sich zu phantasieren, wie und wo sie sich in genau drei Jahren sehen. Sie sollten eine bestmögliche, eine realistische und eine pessimistische Vision erfinden. Danach sammelten wir die einzelnen Beiträge auf Flipchart. Anhand der unterschiedlichen Blickwinkel, die eingenommen wurden, konnten wir über die Möglichkeiten, Unterschiede und Auswirkungen sprechen, ohne dass an einer Haltung festgehalten wurde. In der Nachbesprechung konnte bereits eine Stimmungsveränderung wahrgenommen werden. Auch diese nutzte ich und machte sie zum Thema.

Gefühle nutzen

Unsere Emotionen beeinflussen unsere Sichtweise. Wollen wir unsere Sichtweisen erweitern, ist die Einbeziehung der Gefühle unabdingbar. Sie steuern unser unwillkürliches Erleben und können auf Lösungen hinweisen. Gefühle in der Supervision nicht zu nutzen würde

bedeuten, aus einer Ressource „Brachland“ zu machen. Es ist wichtig, mit unserer inneren „Gefühlsabteilung“ zu kooperieren, um das Optimale für eine schwierige Situation beitragen zu können.

Steigen in einem plötzlich ein Gefühl des Ärgers, Unwohlseins oder besonderer Schwere auf, sollten daraus Fragen abgeleitet werden, welche Bedürfnisse sich davon ableiten lassen oder wer diese Empfindungen teilt. Die Gefühle und Empfindungen der SupervisorIn können so zur Optimierung der Kooperation genutzt werden. Wir sollten uns immer wieder fragen, welche Funktion die momentane Gefühlslage haben kann. Besonders in Szenen von Fallgeschichten, die bearbeitet werden, wiederholen sich oft die Stimmungen und Gefühle während der Supervision (Resonanzphänomen). Damit wir sie nutzen können, müssen wir sie einbringen.

In der Supervision ist es auch unumgänglich, die Aufmerksamkeit nicht nur auf den Inhalt des Gespräches sondern auch auf das „Wie und was läuft im Hier und Jetzt?“ zu lenken. Unterstützend ist ein so genanntes Metaauge mitlaufen zu lassen. Die Beobachtungen über die unterschiedlichen Formen der Kommunikation können wir nutzen, um dann nachfragen zu können, ohne zu kritisieren. Wir versuchen sensibel

auf Anzeichen zu reagieren und fragen nach – „Wie ist das bei Ihnen angekommen?“ - „Was hat das zu bedeuten, dass Sie ...“. Taucht ein Gefühl der Unsicherheit auf, können wir ein Zwischenfeedback einholen und fragen – „Sind wir noch am Thema oder passt das noch für Sie?“.

Emotionen, die keine Beachtung finden, blockieren unser Denken. Wenn Emotionalität im Raum spürbar wird, ist es wichtig sie anzusprechen. Wenn jemand aggressiv, beleidigt oder ärgerlich reagiert, hat es gar keinen Sinn, sachlich weiter zu diskutieren, da die Person in diesem Moment nicht fähig ist, zuzuhören. Einer Person, die gerade ärgerlich reagiert, Erklärungen und Argumente für eine bestimmte Lösung zu unterbreiten, ist ebenfalls vergeudete Energie, da ihr Modus nicht auf Empfang gestellt ist. Das Wahrnehmen und Ansprechen der Gefühlswelt erlaubt allen Beteiligten, sich wieder auf die Sache zu konzentrieren. Die Art und Weise des Ansprechens sollte auf Beobachtungstatsachen beruhen „Ich nehme wahr, das verärgert Sie.“ oder „Ich sehe, Sie werden unruhig.“ Möglicherweise kommt ein „Stimmt nicht“, aber dann kann man nachfragen „Was ist es dann?“

Es ist wichtig, mit „Ich-Sätzen“ negative Meinungen und Gefühle, Ärger und Enttäuschungen auszudrücken, sodass der andere sie besser annehmen kann. Wir reagieren anders, wenn eine Person zu uns sagt „du bist uneinsichtig“ oder wenn sie sagt „In dieser Situation habe ich dich nicht sehr einsichtig erlebt“. Wenn wir über Verhalten sprechen, sollten wir immer mitberücksichtigen, dass sich die Person schon einmal anders verhalten haben könnte und sich morgen anders verhalten könnte. Es ist unsere Aufgabe, die SupervisorInnen darauf aufmerksam zu machen und dies immer wieder einzufordern, wenn mit Generalisierungen argumentiert wird. Alles, was gesagt wird, sollte in einer wertschätzenden Weise gesagt und Abwertungen sollten vermieden werden. Für reflektierende Prozesse bewährt sich, „konjunktivische“ („es könnte ...“) Aussagen zu treffen, statt diagnostizierende. Denn es geht nicht um die „richtige“ Erklärung, sondern um die Vielfalt der Möglichkeiten und dass mehrere Perspektiven gültig und nebeneinander bestehen und integriert werden können.

Damit wir unsere Kommunikation in die Richtung lenken, in der die Wahrscheinlichkeit steigt, das zu erreichen, was wir möchten, können wir das Prinzip der „gewaltfreien Kommunikation“ nach Rosenberg (2001) nutzen.²

Dieses Modell beruht auf vier Schritten:

1. **Beobachtungen** – einer konkreten Handlung, die unser Wohlbefinden beeinträchtigt, sie zu äußern ohne sie mit einer Bewertung zu vermischen, da sonst das Gegenüber dazu neigt, nur die Kritik zu hören.
2. **Gefühle** – Mitteilung, wie ich mich fühle, wenn ich diese Handlung beobachte
3. **Bedürfnisse** – die Bedürfnisse, Vorstellungen und Wünsche äußern, dabei machen wir deutlich, welche Bedürfnisse hinter den Gefühlen stehen.
4. **Bitten** – eine konkrete Handlung erbitten oder nachfragen „Wie können wir damit umgehen?“ (evtl. Lösungsvorschlag einbringen)

Eine zweite einfache Methode, die einen verbesserten Umgang und das nicht nur am Arbeitsplatz bringen kann, nennt sich die „VW-Regel“. V steht für Vorwurf und W für Wunsch. Sie besagt, dass jeder Vorwurf in einen Wunsch umformuliert werden sollte, in die Wünsche, die hinter den Vorwürfen stehen.

Vorwürfe können in allen Beziehungen viel „Porzellan“ zerschlagen, denn sie beziehen sich auf die Vergangenheit, die nicht mehr veränderbar ist. Es lohnt sich, auf eine bessere Zukunft zu fokussieren und das Wichtige gleich in Form eines Wunsches auszudrücken. Gelingt es, statt Vorwürfe zu machen, Wünsche zu äußern, können wir uns das Zusammenleben und -arbeiten um einiges erleichtern. (Prior 2002, S. 88f)

Ein echtes Interesse an der Gefühlswelt eines anderen Menschen ist der Schlüssel für kooperative Gesprächsführung. Die emotionale Ebene ist eine bestimmte Kraft, die in Veränderungsprozessen maßgeblich am Gelingen mitwirkt.

Am Beginn einer Supervisionsstunde hat sich das Nachfragen und Erfassen der Stimmungen, besonders in Teams, bewährt. Das Ansprechen der momentanen Befindlichkeiten kann ein Ankommen und ein Umschalten auf die Themen forcieren oder ein Thema sozusagen auf den Tisch bringen. Es wird darüber gesprochen, wie ein jedeR die Stimmung der letzten Woche erlebt hat, was wer dazu beigetragen hat, wie das genützt werden kann und welche gegenseitigen Unterstützungen möglich sind. Diese Fragestellungen können als Anfangsritual eingesetzt werden und durch die Wiederholung kann ein Verlauf der Stimmungen und deren Schwankungen verdeutlicht werden. In der Alltagsroutine wird oft nicht die Zeit gefunden, sich über die Wahrnehmung der einzelnen Teammitglieder und über die Dynamik im Team auszutauschen. Es entsteht immer Verwunderung darüber, wer gerade was wie erlebt hat. Dieser Austausch kann ein Beitrag zur Teamentwicklung sein und eine größere Achtsamkeit auf das Wie im Umgang entstehen lassen, denn werden die Unterschiede öffentlich gemacht, können sie auch genutzt werden.

Bei extremen Ohnmachtsgefühlen oder Schuldvorwürfen auf Seiten der SupervisandIn z.B. die Betroffenheit nach einem Suizid einer KlientIn, geht es hauptsächlich um die Gefühlswelt der SupervisandIn statt um das Suchen nach „falschen“ Verhaltensweisen. In solchen

² Im Zentrum dieses Modells steht ein Miteinander, das nicht verurteilt, sondern auf die Bedürfnisse und Gefühle gerichtet ist, die hinter Handlungen und Konflikten stehen. Ziel ist, die Anliegen aller aufzuspüren und zu berücksichtigen. Rosenberg nennt die GfK auch die „Giraffensprache“. (Die Giraffe als Symboltier, denn sie ist das Landtier mit dem größten Herzen.) Die Kurzformel lautet: Wenn a, dann fühle ich mich b, weil ich c brauche. Deshalb möchte ich jetzt gerne d.

Situationen habe ich erfahren, wie wichtig es ist, über die Gefühle zu reden, die ausgelöst wurden und begleitet sind von der Phantasie – „Wenn ich nur alles richtig gemacht hätte.“ und der Wut – „Da bemühe ich mich so und suche die beste Lösung und er/sie bringt sich um.“ Bei diesem Thema geht es auch um die Grenzen der Einflussnahme, es geht um Abschied und darum, Akzeptanz zu entwickeln, ohne die Tatsache gut heißen zu müssen. (siehe Unveränderlichkeiten zu akzeptieren)

Blick auf die Erfolge

Indem wir auf das fokussieren, was die SupervisandInnen bereits erfolgreich tun und gut können, wächst auch ihre Zuversicht und ihr Vertrauen in die eigenen Kompetenzen.

In Supervisionen ist ein Problem oft die Ausgangssituation, dies muss aber nicht zwangsläufig so sein. Sie kann auch genutzt werden, um über erfolgreiche Arbeit zu reden oder auf das zu schauen, was bereits funktioniert. In unserer Kultur sind wir eher auf das Aufdecken und Besprechen von Defiziten trainiert, doch ist uns das oft gar nicht so bewusst. Den defizitären Blickwinkel gilt es in der Supervision immer wieder ein Stück weit in Frage zu stellen und durch das Fragen nach Erfolgen, Ausnahmen und Fortschritten umzulenken. Es gilt die Unterschiede zu früher herauszuarbeiten und zu verdeutlichen. Wir lenken so den Blick nicht nur auf die Ressourcen und Fähigkeiten, sondern auch auf die erfolgreiche Arbeit der SupervisandInnen.

Herwig-Lempp (2000) beschreibt in seinen Artikel „Aus Erfolgen lernen“ und „Schön, dass wir darüber gesprochen haben“ sehr ausführlich, dass man aus Erfolgen und gelungenen Arbeitsabläufen lernen kann. Das Sprechen über geglückte Interventionen, über gelungene Situationen – kurz über kleine und große Erfolge in der Arbeit sollte ein wesentlicher Bestandteil der Supervision und Teambesprechungen sein. Er weist auch darauf hin, dass das Sprechen über Erfolge zur Sicherung und Weiterentwicklung von Qualität beiträgt. Indem wir uns die geglückten Situationen vergegenwärtigen, können wir aus ihnen lernen und sie für künftige Situationen nützen.

Vor allem in Teams aus Helferberufen gibt es Momente, wo nur mehr die Problemfälle wahrgenommen und nicht mehr die anderen gut laufenden Betreuungen gesehen werden. Dies kann zu einer unheimlichen Schwere in der Arbeit führen. Um eine neue Perspektive zu eröffnen, sprechen wir in der Supervision auch über die erfolgreiche Arbeit. Denn Erfolg gilt als ein großer Motivationsfaktor und Erfolgserlebnisse können neue Ziele eröffnen und einen Impuls zur Entwicklung geben. Erzählen uns die SupervisandInnen von ihren Fortschritten, ist es notwendig, auch Anerkennung auszusprechen. Weiters sollten wir hellhörig bleiben für die kleinen gelungenen Dinge und diese ebenfalls hervorheben.

Ein Beispiel:

In der Eingangsrunde bei einer Teamsupervision berichteten alle wie gut zurzeit alles läuft. Die Themensammlung gestaltete sich sehr mühsam, was damit begründet wurde, dass es im Moment keine Probleme gibt.

Auch jenes Teammitglied, das in der letzten Supervisionsstunde besonders über die schwierige Situation und über die eigene Überforderung gesprochen hatte, bestätigte ebenfalls, dass alles gut läuft und im Moment alle zufrieden sind. Darauf reagierte ich mit Bewunderung und fragte nach, wie das gelungen sei. Bei der Nachfrage, ob wir nicht das zu einem Punkt der heutigen Supervision machen könnten, war die unmittelbare Reaktion Verwunderung, aber nach kurzem Zögern fand der Vorschlag die Zustimmung aller TeilnehmerInnen.

Ein Auszug aus den Fragen:

„Wie ist Ihnen das gelungen?“

„Angenommen, Sie hätten einen Beitrag geleistet, wie sieht der aus?“ „Was haben Sie noch getan?“ „Was noch?“

„Wodurch wurde das möglich?“

„Welche Ressourcen haben Sie genützt?“

„Was davon können Sie in einer ähnlichen Situation nützen?“

„Zu welchem Zeitpunkt sind Ihnen die Veränderungen bewusst geworden?“

„Haben Ihre KollegInnen die Veränderung bemerkt?“

Ein beharrliches Nachfragen war notwendig, da besonders am Anfang des Gespräches oft mit sehr allgemeinen Begründungen geantwortet wurde, denn es ist gar nicht leicht, sich die eigenen Anteile bewusst zu machen.

Anschließend brachten auch die anderen SupervisandInnen Beispiele von ihren Strategien, mit denen sie bereits in Situationen erfolgreich waren, ein.

In dieser Supervision beschäftigten wir uns nicht mit einem Problem, sondern mit bereits erfolgreich angewandten Strategien und gelungenen Arbeitsabläufen. Es war der Versuch, die Wahrnehmung der persönlichen Ressourcen und Fähigkeiten zu schärfen und sie so für weitere Situationen besser nutzbar zu machen. Weiters sollte es helfen, die Möglichkeiten wahrzunehmen, die in einer Supervision besprechungswürdig und möglich sind und die Erfahrung einbringen, aus Auswertungen von Erfolgen profitieren zu können. Darüber hinaus sind wir schneller in ein Gespräch gekommen und sind so möglicherweise einem langen Schweigen entgangen.

„Um Freude über seinen Erfolg empfinden zu können, braucht man eine Art Beweis dafür, dass die geleistete Arbeit für einen selbst bzw. für andere wertvoll und nützlich ist. Außerdem muss man die Möglichkeit haben, seine Freude über den eigenen Erfolg mit anderen zu teilen.“ (Furman und Ahola 2004, S. 51)

Erfolge sind in den psychosozialen Arbeitsfeldern, wie wir wissen, schwer messbar. Zunehmend wird aber in diesem Bereich immer mehr über Qualität und Erfolg der Arbeit gesprochen und von den Auftrag- und Subventionsgebern verstärkt eingefordert. Zurzeit wird anhand ungenau definierter Zahlen eine Erfolgsstatistik erhoben, die meiner Meinung nach nicht besonders aussagekräftig ist. Um der Entwicklung der Debatte über Qualitätskriterien stand halten zu können, scheint mir eine verstärkte Auseinandersetzung über Erfolgskriterien in der sozialen Arbeit als ein wichtiger und notwendiger Schritt, den wir verstärkt einbeziehen sollten und auch im Rahmen der Supervision nicht außer Acht lassen dürfen. Supervision sehe ich als vorzügliches Instrument, Professionelle in der Reflexion der Qualitäts- und Erfolgskriterien zu unterstützen. (Scala und Grossmann 2002, S.26)

Auch SupervisorInnen sollten sich in einem Selbstcoaching immer wieder Zeit nehmen und überprüfen was ihnen gut tut, was funktioniert, was sie tun und was aus ihrer Sicht den eigenen Erfolg ausmacht. Dieses zu hinterfragen ist für gute Supervisionen wichtig und stärkt die eigenen Kräfte.

Umdeuten

Um ein Problem bzw. den Umgang mit dem Problem unter einem veränderten Blickwinkel zu betrachten und einen anderen Bedeutungsrahmen herzustellen, kann die Methode des Umdeutens Erfolg bringen. Eine Umdeutung vorzunehmen bedeutet, die SupervisandIn zu unterstützen, ihre „Regeln“, mit denen sie eine bestimmte Situation mit Bedeutung belegt, zu ändern.

Umdeuten oder Reframing, ist ein kurzes, aber wichtiges Instrument des systemischen Arbeitens und bedeutet, in einen neuen Rahmen (frame) stellen. Die Bedeutung, die wir den

Dingen geben, ist nicht die „wahre“ Bedeutung. Wir können es so oder so betrachten. Ob ich das berühmte Glas Wasser als halb voll oder halb leer wahrnehme, hängt von meinem Denkmuster und meinen Erwartungen ab. Obwohl scheinbar das Gleiche zu sehen ist, kann die Interpretation unterschiedlich sein, je nach dem, von welchem Blickwinkel ich es betrachte.

Hagens (2006, S.69) sagt: „Die Dinge sind nicht unbedingt so, wie sie „sind“, sondern sie sind so, wie wir sie sehen“. Er spricht beim Umdeuten von einem zusätzlichen Aspekt, vom sowohl-als-auch und davon, eine weitere Seite ergänzend hinzuzuziehen. Das bedeutet nichts anderes, als dass wir andere Bewertungen und neue Sichtweisen an den Dingen zulassen sollten und dadurch ihre Gesamtbedeutung ändern können. Manchmal kann es hilfreich sein, sich eine neue „Denkbrille“ aufzusetzen, eine Verrückung im Denken vorzunehmen und eine andere Perspektive einzunehmen.

Das Prinzip der Umdeutungen beschreibt Watzlawick (1974, S. 118) wie folgt: „den begrifflichen und gefühlsmäßigen Rahmen, in dem eine Sachlage erlebt und beurteilt wird, durch einen anderen zu ersetzen, der den Tatsachen der Situation ebenso gut oder sogar besser gerecht wird und dadurch ihre Gesamtbedeutung ändert“.

Watzlawick (2008, S. 54) hat die Umdeutung eng mit der Erzeugung von Wirklichkeiten zweiter Ordnung verbunden und schrieb: „Wenn sie erfolgreich ist, erzeugt sie für die Patienten tatsächlich eine neue Wirklichkeit (zweiter Ordnung), während die Wirklichkeit erster Ordnung seiner Welt, die „reinen Fakten“, unverändert (und gewöhnlich unveränderlich) bleibt.“

Die Handlungsmöglichkeit der SupervisorIn besteht unter anderem darin, negative Bemerkungen, die in den Supervisionsstunden geäußert werden, in einen positiven oder zumindest neutralen Rahmen zu stellen. Bsp.: „Sie ist immer so egoistisch“ – „Sie meinen, sie konzentriert sich auf ihre Themen“. Ein bestimmtes Verhalten, das Verärgerung ausgelöst hat, verliert die negative Zuschreibung, wenn es gelingt, es positiv umzudeuten.

Weiters versuchen wir zu unterstützen, wenn ein bestimmtes Verhalten als negativ oder als Störung betrachtet wird, ob nicht ein positiver oder wünschenswerter Aspekt gefunden werden oder sogar als Kompetenz beschrieben werden kann. Wir bemühen uns, Situationen in einen neuen Bezugsrahmen zu stellen, damit die SupervisorIn den gewohnten Blickwinkel ändern und gleichzeitig die Suche nach neuen attraktiveren Möglichkeiten beginnen kann.

Wenn eine SupervisorIn jammert, dass sich die KlientIn nicht ändern will, können zum Beispiel folgende Umdeutungen versucht werden:

- Sie sieht noch Vorteile in ihrem bisherigen Lebenskonzept, die sie zu schätzen weiß.
- Sie sieht zu viele Nachteile darin, was sie alles aufgeben muss, wenn sie anders leben würde.
- Sie bleibt beharrlich bei ihrem Lebenskonzept und ist kein Fähnchen im Wind.

Es geht nicht darum, ob die eine oder andere Perspektive richtiger ist, sondern dass der SupervisorIn mehrere Beschreibungen zur Verfügung stehen, die helfen, offener auf andere zu reagieren und neue Ideen im Umgang entwickeln zu können.

Jedoch ist das Umdeuten nur dann wirksam, wenn die neue Bedeutungsgebung entlastend empfunden werden kann oder einen lösungsorientierten Bezug im Erleben der SupervisorInnen bringt.

Ein Beispiel, wie mit Umformulierungen eine neue Sichtweise gefunden werden konnte: Eine Supervisorin berichtete in einer Supervision von einer Person, mit der sie nur Negatives verbindet. Also sammelten wir alle negativen Zuschreibungen, die ihr nur eingefallen sind und versuchten sie anschließend gemeinsam in eine positive Beschreibung umzuformulieren. Das Reframing sollte sie unterstützen, noch positive Absichten für diese Person zulassen zu können und einen neuen Blickwinkel und Interpretationen zu finden. Anschließend animierte ich sie, noch ein ungewöhnliches Bild zu erfinden – eine Figur aus einem Film oder ähnliches zu suchen, die eben am besten aus ihrer Sicht für diese Person zutreffend ist und sie in das dazu passende Kostüm zu stecken. Dieses Bild sollte sie für die nächste Situation, in der wieder der Ärger oder Unmut in ihr aufstieg, visualisiert werden. Das sollte sie unterstützen, einen guten Abstand zu finden und in der Zusammenarbeit mehr Spielraum ermöglichen. Der mitgeschwungene Humor bei der Entwicklung dieses Bildes sollte ihr helfen, das Ausmaß des Problems zu relativieren.

Ein weiterer wichtiger Faktor, der Denkweisen und Einstellungen zu verändern vermag, liegt meiner Meinung nach in der Kraft des Humors und der sollte daher auch in der Supervision immer wieder seinen Platz finden. Der durch Humor und Lachen bewirkte Abstand zu Dingen kann zu einer gelassenen Einstellung verhelfen und unterstützt die Situation, aus einem neuen Blickwinkel besser zu verstehen und neu zu bewerten. Durchs Lachen kommt es zur Ausschüttung der Endorphine, ein Glückshormon, das Wohlgefühl auslöst, die Immunabwehr stärkt und die Schmerz- und Stresstoleranz erhöht. Humor ebnet sozusagen den Weg zu einer grundsätzlichen Einstellungs- und Verhaltensänderung, indem innere Ressourcen auf neue Weise genützt werden.

Skalenfragen

Fragen und im Besonderen die Nutzung der Skalierungen unterstützen, einen nicht erkannten Unterschied zu einem Unterschied zu machen, der den Unterschied macht.

Die Skalenfragen kommen von de Shazer und Berg. Sie haben diese in jedem Gespräch angewandt, um in erster Linie den gemachten Fortschritt während der angestrebten Lösung zu verdeutlichen. Die Skalenfrage ist eine einfache Methode, das Schema sei hier kurz zusammengefasst:

Auf einer Skala von 1 bis 10; 1 als der schlechteste Wert oder Ausgangspunkt (für den Moment, wo sie sich entschlossen haben, das Problem zu lösen) und 10 als der beste Wert oder der Zielpunkt (der Moment, wo das Problem gelöst ist).

Wo stehen Sie jetzt gerade auf der Skala?

Was ist jetzt schon anders, so dass Sie auf ... stehen?

Und was noch? (Diese Frage kann man mehrmals stellen. Sie hilft, die genaueren Details der Veränderung hervorzubringen)

Woran werden Sie erkennen, dass Sie einen Punkt höher gekommen sind?

Was ist der nächste Schritt? Worin wird der bestehen?

Skalenfragen...

- ...sind Fragen nach Unterschieden. Sie können Unterschiede verdeutlichen und differenzierte Sichtweisen schaffen und wahrnehmbar machen.
- ...helfen, die momentane Einschätzung und Einstellung sichtbar zu machen. Sie können als Basis für weitere Fragen genutzt werden.
- ...können zu einer raschen Einschätzung der Situation verhelfen und eignen sich immer dann, wenn wir mit anderen Fragen anstehen oder wenn im Supervisionsprozess wenig voran geht.
- ...können Aussagen konkret veranschaulichen.

- ...können Fortschritte verdeutlichen, die durch die Skala sichtbar werden.
- ...helfen nicht nur nach dem Weg zur Lösung zu fragen, sondern ermöglichen auch nach spürbaren Veränderungen zu fragen.
- ...helfen die Zielsetzung zu überprüfen

Skalenfragen können in der Supervision vielfältig genutzt und angewendet werden. Ich schätze sie immer mehr und greife immer wieder auf sie zurück. Hier einige Beispiele, wo ich sie bereits hilfreich erlebt habe:

- Am Anfang und am Ende einer Supervisionsstunde. Einerseits kann es unterstützen, den Fortschritt zu verdeutlichen, andererseits bringt es eine sofortige Rückmeldung, ob die Supervisandin die Stunde mit einem besseren Gefühl verlässt.
- Bei der Erarbeitung von den einzelnen Schritten auf das Ziel hin, sowie bei der Erarbeitung der nächsten Schritte: („Woran merken Sie, dass Sie einen Schritt weiter auf der Skala sind?“ - „Was ist anders bei ...?“ - „Was ist noch anders?“ - „Sie haben ihre Situation mit 3 bewertet, was müssen Sie tun, um auf 4 zu kommen?“ - „Angenommen Sie wären auf 4, was würden Sie dann tun, was Sie jetzt nicht tun?“ - „Was tun Sie bei vier anders als bei fünf?“)
- In Teamsupervisionen, um die Befindlichkeiten oder Meinungen zu erfragen. Dies kann auch durch ein Aufstellen der Personen auf einer Linie im Raum durchgeführt werden, um so die Unterschiede sichtbar zu machen. („Wo stehe ich derzeit auf der Skala des Teamwohls?“ - „Wo stehen die anderen?“ - „Welchen Punkt will jeder einzelne auf der Skala erreichen?“)
- Mit der gleichzeitigen Verwendung mehrerer Skalen lassen sich verschiedene Sichtweisen vergleichen. (z.B. „Wie würde der Chef die Sache auf einer Skala von 1 bis 10 bewerten?“ - „Wie würden es die meisten KollegInnen (oder KlientInnen) beurteilen?“ - „Wie schätzen Sie es selber ein?“)
- Um die Umsetzungswahrscheinlichkeit deutlicher werden zu lassen. („Wie begeistert sind Sie von der Zielvorstellung (von1-10)?“ - „Wie hoch ist die Zuversicht in die Umsetzbarkeit?“ - „Wie klar sind Sie sich über die nächsten Schritte?“)

Radatz (2006, S.94) geht davon aus: „Wenn solche Fragen beantwortet werden können, gibt es eine genaue Vorstellung zu den Handlungsmöglichkeiten. Wir haben bereits Erfahrung dazu und müssen es nicht erst üben. Wir können ein Verhalten durch ein anderes Verhalten austauschen. Wenn wir auf die Lösung und auf das Verhalten im Lösungszustand fokussieren, braucht es keine Entwicklung. Das bedeutet wenn eine Lösung denkbar ist, dann müssen auch die nötigen Ressourcen vorhanden sein. Eine Verhaltensänderung bedarf einer Entscheidung, aber es muss nicht notwendigerweise eine Entwicklung dazwischen liegen.“

Das bedeutet nichts anderes, als dass wir mit der Entscheidung, anders zu handeln, eine rasche Einflussnahme unseres Handlungsspielraumes gewinnen.

SCHLUSSBEMERKUNG –

BLICK AUF VERÄNDERTE PERSPEKTIVEN ZUR SUPERVISORSHALTUNG

Ich habe für meine Rolle als Beraterin durch die erfolgreichen Irritationen während der Ausbildung, veränderte und erweiternde Perspektiven für diese Rolle erhalten. Diese wiederum verstärkten eine neue Haltung, die ich nun in der Arbeit als Supervisorin bereichernd erlebe.

Systemisches Denken sehe ich als die Umsetzung eines Konzeptes und nicht als eine Abhandlung eines Rezeptes. Systemische Supervision kann meiner Meinung nach nicht nur als Instrument betrachtet werden, das Schritt für Schritt abgehandelt oder exakt vorgeplant werden kann. Mir wird immer bewusster, dass sie von der Haltung lebt, die wiederum als Voraussetzung für ein erfolgreiches Ergebnis stehen kann. Aus dieser Perspektive kann systemisches Denken immer als Instrument und Haltung gleichzeitig betrachtet werden.

In der Supervision stehen uns viele verschiedene Instrumente zur Verfügung und wir entscheiden, mit welchen wir wirksam und erfolgreich arbeiten können. Die Methoden unterstützen die Lebendigkeit und Abwechslung im Beratungsverlauf und fördern, den Prozess konstruktiv weiter zu bringen. Sie helfen uns, eine Vielfalt von Ideen und Sichtweisen zu finden. Gleichzeitig ist es von Bedeutung und mitzuberücksichtigen, dass unsere persönlichen Verhaltensweisen die Wirkung der Methoden mitbestimmen. Die Methoden selber sind also kein Ersatz für einen guten Kontakt zu den SupervisorInnen. Weiters kommen wir auch nicht umhin, uns bewusst zu machen, dass egal, ob wir in der Supervision etwas tun oder nicht, es immer einer Intervention gleich kommt. Wir können also auch nicht nicht intervenieren und alles was wir während des Supervisionsprozesses machen, kann von den SupervisorInnen als Beratungshandeln ausgelegt werden. Es gibt kein Richtig oder Falsch, aber alles, was wir tun, hat Konsequenzen.

Das bedeutet, dass wir viele Möglichkeiten in unserem Handeln, aber keine Sicherheit haben, wie es wirkt. Wir können uns auf keine absolute Gewissheit berufen und können immer wieder nur ausprobieren, was gerade passend sein könnte. Das machte es mir besonders in der Anfangsphase meines SupervisorInnen-Daseins nicht immer einfach und verunsichert mich zeitweise. Doch mit zunehmender Übung entdeckte ich, dass ich viele dieser Möglichkeiten nutzen kann. Aus meiner Sicht ist es eine große Herausforderung, die richtige Vielfalt im richtigen Moment zur Verfügung zu haben. Diese vielen Möglichkeiten und Varianten, sowie das Fehlen der eindeutigen Richtigkeit lösten immer wieder Phasen der Verunsicherung aus. Es war ein Prozess, das eigene Vertrauen zu entwickeln, soviel Kompetenz erlernt zu haben, um der Rolle der Supervisorin gerecht werden zu können. Es war mit einem Stück harter Arbeit verbunden, den Freiraum zu erkennen, der es ermöglichte den eigenen Weg zu finden. Der Weg war nicht immer einfach, aber es war einfach mein Weg, den ich gehen wollte.

Supervision findet immer auf mehreren Ebenen gleichzeitig statt. Diese Vielschichtigkeit fordert von uns, den mehrperspektivischen Überblick zu behalten. Diese Anforderung, so habe ich erfahren, ist nicht immer leicht umzusetzen. Wir sind gefordert, die unterschiedlichen Ebenen im Auge zu behalten bzw. immer wieder zum Thema zu machen, um ein Aneinandervorbeireden zu vermeiden. Glauben wir Steve de Shazer, der von der Unmöglichkeit des Verstehens ausgeht und nur zwischen mehr oder weniger nützlichen Missverständnissen in Beratungen unterscheidet, so kann uns das Einbeziehen des Phänomens der Missverständnisse in den Supervisionen unterstützen, immer genau nachzufragen, wie wer was gerade sieht und erlebt. In solchen Klärungsprozessen können wir dann wieder Ressourcen und Hinweise für den Supervisionsverlauf finden.

Weiters finde ich es notwendig, wenn wir die Einsicht in die Begrenztheit des subjektiven Erkennens und der eigenen Steuerfähigkeit von sozialen Systemen als eine weitere systemische Grundhaltung miteinbeziehen. Wir gehen davon aus, dass wir es als SupervisorIn nicht besser wissen, sondern es bestenfalls anders sehen. Unsere Interventionen können als gezielte Versuche der Einflussnahme auf ein anderes System gesehen werden. Eine Intervention ist aber erst erfolgreich, wenn sie Irritation hervorruft, die zu einer differenzierten

Selbstbeobachtung und Selbstentwicklung anregt. Die Wertschätzung des SupervisandInnensystems als zentrale Grundhaltung bedeutet einerseits die Eigenlogik des Systems wahrzunehmen und zu respektieren und andererseits zu irritieren, um Bewegung in eine fest gefügte Wirklichkeitskonstruktion zu bringen, die eingeengten Wirklichkeitsgewohnheiten zu stören und neue Sichtweisen anzuregen.

Wir verherrlichen nicht eine einzige richtige Lösung und versuchen uns nicht durch zu viele Regeln beschränken zu lassen, die wiederum den Umgang mit der Vielfalt verhindern würden. Wir versuchen, neue Wege auszuprobieren und viele Möglichkeiten anzubieten. Das inkludiert meiner Meinung nach auch Fehler miteinzuberechnen, denen wir ständig mit Offenheit und laufender Lernbereitschaft gegenüber treten sollten.

In den Supervisionen begegnen wir einer Menge von unterschiedlichen Personen, Kulturen und Wirklichkeiten, denen wir viel Respekt und Wertschätzung entgegen bringen und die uns umgekehrt unglaublich bereichern. Die wichtigste Motivation, um als SupervisorIn zu arbeiten, sehe ich in meiner Neugierde gegenüber dieser Vielfalt an Persönlichkeiten und ihrer jeweiligen Art zu tun. Wir haben die Gelegenheit, in jeder einzelnen Supervisionsstunde etwas dazulernen und Neues kennen zu lernen. Gleichzeitig haben wir die Chance, etwas über uns selbst zu erfahren.

Ein ständiges Hinterfragen des eigenen Weltbildes sowie eine nie aufhörende Reflexion über unsere Handlungen gehört somit zu einem fixen Bestandteil unserer Beratungstätigkeit. Die laufende Reflexionsbereitschaft können wir letztlich auch als Voraussetzung der Professionalität sehen und sie ermöglicht es, unser persönliches Entwicklungspotenzial zu leben.

Das SIT Modell vom Michael Biene

Thomas Hermann

Hallo ihr lieben KollegInnen in Wien,

mit der neuen Technik ist es möglich euch im Urlaub vom Handy (jetzt heißt das Ding Smartphone) aus einen Bericht von der letzten Weiterbildung zu schicken.

Ich habe da zwei interessante Tage erlebt.

Vielleicht ist es mir aber nur so vorgekommen, weil die Inhalte so gut zu dem passen was wir bei Walter M. gelernt haben. Eigentlich ist es nicht das Selbe, aber eine gute Ergänzung. Man könnte auch sagen, es ist eine fast konsequente Umsetzung (und zum Teil auch weitere Differenzierung) des systemischen Modells nach Walter Milowiz.

Eine der ersten Thesen die ich mitbekommen habe ist folgende: Wenn es keine Wirklichkeit gibt, die unabhängig vom Beobachter ist, dann stellt sich ernsthaft die Frage, ob nicht das Helfersystem durch seine Art mit den Klienten umzugehen, sie zu beschreiben und ihr Tun zu interpretieren den wesentlichen Beitrag dazu leistet dass die Klienten als wenig motiviert, schwierig defizitär und weiß Gott was sonst alles erlebt werden. Das klingt doch vertraut? Richtig interessant wird es erst wenn man miterlebt was das für die praktische Arbeit bedeutet. Aber zuerst etwas über den Hintergrund die Entstehung und den Referenten.

Er heißt Michael Biene ist Therapeut, Psychologe, und Pädagoge, kommt aus Berlin, lebt und arbeitet derzeit in Bern.

Die Geschichte vom SIT Modell (so nennt er sein Modell. Das Bedeute Systemische Interaktionstherapie und Beratung) beginnt in einem Heim für auffällige Kinder und Jugendliche, das gerade in eine Krise gerät. Sie haben eine viel zu geringe Belegung und können den Jugendlichen nicht wirklich helfen. Alle Psychodiagnostik und alle Einzeltherapie hilft nichts mehr. Und wenn man einmal unterbelegt ist muss man „alles“ nehmen was kommt. Das sind dann halt die, die von einer Einrichtung zur anderen Gereicht werden und denen eigentlich niemand helfen kann. Die wenigen kleinen Erfolge lösen sich in Luft auf, wenn die Jugendlichen zu den Eltern zurück geführt werden. Die Spezialangebote sind in der Einrichtung soweit ausgeschöpft, so dass sie im Tagesablauf der Jugendlichen schon nicht mehr unterzubringen sind. Auf diesem Hintergrund entwickelten die Mitarbeiter neue Ideen und Theorien. Durch einen Zufall haben sie bemerkt, dass die Eltern mit ihren "auffälligen" Jugendlichen mindestens so gut zu recht kommen wie die Fachkräfte.

Also müssen einige Grundannahmen (Paradigmen) in Frage gestellt werden. Nach mehreren Jahren Versuch und Irrtum steht eine neue Haltung, eine neue Arbeitsweise, neue Paradigmen.

Aus den "unfähigen" Eltern wurden Partner, die eine sehr wichtige Rolle für den Jugendlichen spielen. Nur sie können langfristig die Entwicklung der Jugendlichen in die richtige Richtung lenken. Weil das zum Zeitpunkt der Anfrage nicht sehr gut klappt werden sie von den Fachkräften gecoacht. Aber Vorsicht. Nur oder besser erst, wenn sie das auch wirklich wollen. Und dann bitte nicht mit so gut gemeinten Ratschlägen wie: Sie müssen konsequenter sei, oder sie müssen die Anliegen der Kinder ernst nehmen. Nein es geht um konkrete Situationen die nach konkreten Lösungen suchen.

Angenommen der Sohn hat gerade seiner Lehrerin einen Stoss Bücher nachgeworfen und die Lehrerin dabei an der Schulter verletzt. Sie treffen ihren Sohn jetzt in der Schule, weil der Schulleiter sie angerufen hat. Er möchte, dass sie ihr Kind abholen, weil er vom Unterricht für die nächsten zwei Wochen suspendiert wird. Er ist ja eine Gefahr für die anderen

Schüler. Was sagen sie zu ihrem Sohn als erstes und wie sagen sie es. Zumal sie ja selber auch schon einige ähnliche Geschichten mit ihrem Kind verbinden.

Aber machen wir es uns am Anfang doch nicht gleich so schwer sondern bleiben wir doch bei einer Situation, die in der sozialen Arbeit fast Alltag ist. Ein Klient kommt zu Ihnen und sagt: Guten Tag, man hat mich zu Ihnen geschickt. Irgend wie glaubt man zwischen den Zeilen zu hören, dass der Klient das nicht zum ersten Mal macht und dass sein Glaube daran, dass Sie ihm helfen können, gleich Null ist. Bestenfalls hat er das Gefühl es sei sinnvoll, so zu tun, als ob er daran glaube, um sich keine zusätzliche Probleme einzuheimsen. Also gut, was machen Sie jetzt? Wie kommen Sie mit diesem Klienten zu einer konstruktiven Arbeitsbeziehung die mit Ihren institutionellen Rahmenbedingungen in Einklang zu bringen ist. Spielen wir die Situation doch einmal durch. Und sind Sie als Klient bitte ganz ehrlich. Fühlen Sie sich von dem, was der/die SozialarbeiterIn sagt, wirklich angesprochen? Motiviert sie das, etwas anders zu machen?

Die Ergebnisse waren umwerfend. Man sollte nicht glauben, was da alles kommt von uns „Fachleuten“. Erstaunlich war schon zu sehen wie man mit den ersten drei Worten und der Körperhaltung schon raus fliegt. Vieles war dabei, wo ich gleich gewettet hätte, dass der Klient darauf anspringt. Aber mitnichten. Dann kommen wieder Sätze, von denen ich nie geglaubt hätte, dass man sie als "Profi" so sagen darf, ohne dass das Gegenüber davon rennt und mich beschimpft. Aber siehe da: Es hat mir zwar noch keinen Arbeitsauftrag gebracht, aber der Klient sitzt auf einmal aufrecht und ist ganz aufmerksam. Jetzt nur keinen Fehler machen.

Aber bevor es weiter geht, noch ein bisschen Theorie: Wir sind nämlich schon mitten im Seminar.

1. These: Klienten sind immer bemüht ihre Situation zu verbessern.
2. These: Alles was sie machen macht aus ihrer Sicht Sinn, um die Situation zu verbessern.
3. These: Sie folgen dabei erfolgreichen und bewährten Mustern die mit den Helfern gemeinsam einstudiert sind. Sie bringen zwar keine Veränderung, aber sie funktionieren. Sie laufen wie die meiste menschliche Interaktion unbewusst ab.
4. These: Diese Muster lassen sich in drei grobe Kategorien einteilen.

A. Kampfmuster, B. Abgabemuster, C. Kooperationsmuster.

Und übrigens, das ist nicht nur bei den Klienten so. Auch wir Helfer orientieren uns an einstudierten Mustern. Und auch unser Muster lassen sich in die drei Kategorien einteilen.

Als Helfer einer „freiwilligen“ Hilfseinrichtung können wir in einem System allerdings nur wirksame Veränderungen bewirken- so die nächste These- wenn es uns gelingt mit dem Klienten immer wieder in ein Kooperationsmuster zu kommen.

5. These: Je nachdem, in welchem Muster sich der Klient gerade befindet, ist er für unterschiedliche Interventionen zugänglich oder nicht. Schon der Satz: „Schön, dass sie zu uns gefunden haben“ kann einiges an negativen Emotionen auslösen, wenn man eigentlich nur her kommt weil man muss und gerade versucht so billig wie möglich wieder hinaus zu kommen. Das ist so als Text vielleicht nicht so leicht nachvollziehbar, aber beim Rollenspiel und auf den Videos aus der Praxis zeigt es sich ganz deutlich.

Also wieder zurück zur Praxis. Nach einigen Versuchen gelingt es uns dann, die (ganz kritischen) Klienten bei der Stange zu halten und für unser Angebot zu interessieren.

Eigentlich sind es am Schluss nicht so sehr die Worte, sondern eine Haltung die hinüber kommt. Eines sei allerdings auch gleich gesagt: Es geht nicht ohne ungewöhnlich zu sein. Man muss etwas machen, womit die Klienten nicht gerechnet haben und was deren Aufmerksamkeit anzieht. Zum Beispiel ein Tabu ansprechen.

Ich hab' jedenfalls gleich am nächsten Tag versucht, das bei den Rollenspielen geübte in die Praxis umzusetzen, und siehe da, ich war am Schluss ganz verblüfft über die Wirkung. Die Klienten waren schon bei Hinz und Kunz und sind gekommen, weil ihnen jemand gesagt hat, dass wir die richtige Stelle für sie sind. Sie waren ganz fest im Abgabemuster und haben mir auch gleich erzählt, an wen sie was mit wie wenig Erfolg schon abgegeben haben. Als es mir gelungen ist, das Muster zu durchbrechen, ist auf einmal Leben in die beiden gekommen. Übrigen habe ich ihnen gesagt, dass ich nicht verstanden habe, warum ausgerechnet ich ihnen helfen können sollte, und dass aus meiner Sicht nur eine Verbesserung denkbar wäre, wenn es ihnen gelingt die Beziehung zu ihren Sohn zu verändern. Daraufhin haben sie mir bestätigt, dass nur sie selbst mit ihrem Sohn weiter kommen können. Dann haben sie gleich angefangen konkrete Ideen zu entwickeln und ich war total erstaunt über deren Kreativität.

Zum Schluss haben sie sich bei mir bedankt und ich hab mich gefragt wofür.

Sie haben ja die ganze Arbeit selber gemacht.

Ich bin schon sehr gespannt wie es ihnen bei der Umsetzung ihrer Ideen ergangen ist.

Wenn man dem glaubt, was Michael Biene sagt, wird es nicht ganz so einfach. Sie werden wieder in ihre alten Muster zurück fallen. Je mehr sie jedoch die Erfahrung machen, dass es anders besser geht, desto mehr bilden sich neue Handlungsmöglichkeiten heraus, die dann immer leichter abgerufen werden können. Das Erstaunliche ist, dass diese dann auch in anderen Lebensbereichen mit Erfolg angewendet werden. Einer Mutter, die gelernt hat, sich gegenüber ihrem Sohn richtig zu positionieren, gelingt es, die Beziehung zu ihrem Mann zu verändern, obwohl das nie Thema war. Oft ändern sich dann anscheinend auch Probleme, auf die vorher fokussiert wurde, ohne dabei weiter zu kommen. Zum Beispiel der Alkoholkonsum der Eltern.

Es scheint also eine gute Möglichkeit, den Dialog von ausgegrenzten Systemteilen und der Gesellschaft wieder herzustellen und aus dysfunktionalen Beziehungen funktionale zu machen. Am deutlichsten wird das dann, wenn ehemalige Klienten bei der Arbeit mit neuen Klienten und in der Weiterbildung von Fachkräften mitarbeiten. Die gesehenen Videos begeistern.

Im Internet hab ich übrigens noch einen Artikel dazu gefunden. Hier ist der Link:

http://sozialwesen.fh-potsdam.de/uploads/media/Kontakte_Spezial_2003-11_Triangel-Elternaktivierung.pdf

So, damit mache ich jetzt erst einmal Schluss. Ich hoffe ich habe euch Lust zum Experimentieren und zum Weitermachen gemacht.

Mit besten Grüßen aus dem anderen Ende von Österreich!

Des Kaisers neue Kleider ...?

Einblicke in den Literaturarbeitskreis von ASYS

Renate Fischer

Entschließt man sich, beim Literatur-Arbeitskreis von ASYS mitzumachen, so wird man in den dafür vorgesehenen Mail-Verteiler aufgenommen und bekommt alsdann den jeweiligen Text rechtzeitig vor den monatlich stattfindenden Treffen zugeschickt. Und wie bei so vielem im Leben kann man dabei Glück haben oder auch Pech. Wobei Glück und Pech selbstverständlich relative Begriffe sind. Des einen Glück, des anderen Pech, ist es nicht so?

Ich für meinen Teil (seit etwas über einem Jahr dem Literatur-Arbeitskreis angehörig) schaffe es auf ganz erstaunliche Weise, immer exakt an JENEN Literatur-Arbeitskreise NICHT teilzunehmen, die mir Glück verheißend - weil textmäßig interessant - erscheinen. So versäumte ich beispielsweise die Besprechung über den Artikel „Zen und systemische Psychotherapie“ und erst kürzlichst Paul Reys Zen-Texte, wie auch das spannende Kombiangebot im Mai letzten Jahres, das „die Würde des Menschen“ (Ulrike Meinhof) sowie Walter Milowiz „Nebel der Interaktionen“ zum Thema hatte.

All das, weil jeweils plötzlich und unvorhergesehen eines meiner Familienmitglieder oder ich selbst zu erkranken pflegte und/oder ich – entnervt aber pädagogisch wertvoll – beim Elternsprechtag vor der Tür eines hochwichtigen, aber leider auch höchst eloquenten Lehrers festsaß, der mit dem Elternpaar VOR mir offenbar stundenlang die Lebensgeschichte des betreffenden Schülers inklusive künftiger lebensweltlicher Szenarien abzuhandeln schien. Immer dann also, wenn ich Zengeschichten oder die kombinierte interaktiv- nebelhafte Würde des Menschen absolut nötig gehabt hätte, musste ich mich wehklagend von jedweder Hoffnung auf Teilnahme am Arbeitskreis verabschieden.

Hingegen treffe ich immer dann voll ins Schwarze (und bin dann auch bar jeglicher terminlicher oder familiärer Ausreden), wenn Artikel zum Thema Systemtheorie soziologischer Ausrichtung (Luhmann, Baecker etc.) anstehen. Was – und das möchte ich hier einmal in aller Vehemenz und Deutlichkeit betonen – K.E.I.N.E.S.F.A.L.L.S. mein Thema und daher eindeutig auf der Pech-Seite meines Lebens zu verbuchen ist!

Solcherlei Artikel - solcherlei Pech - tarnt sich heimtückischer Weise und zu meinem größten Unmut meist mit vermeintlich interessanten Überschriften. Einer meiner ersten Literatur-Arbeitskreise beispielsweise hatte Texte über „Die gesellschaftliche Funktion der sozialen Arbeit“ (Martin Hafen) und die bedeutungsschwere Frage „Wozu Gesellschaft?“ (Dirk Baecker) als Ausgangsbasis. Durchaus spannend, so freute ich mich und ahnte nicht, dass dieses wahrhaft grenzgeniale Kombi-Textangebot alsbald schwer an meinem Selbstbewusstsein nagen und mir schier die Tränen in die Augen treiben würde ob all des Nicht-Verstehens meinerseits. Im Grunde hat wohl damals mein „Pech“ seinen Anfang genommen, ja - im Grunde stecke ich seit genau jenem Zeitpunkt in einem der von Walter Milowiz so treffend benannten Teufelskreise fest. Denn auch und gerade weil die soziologische Systemtheorie nicht mein Thema ist, zieht sich doch unumwunden mit meiner aufmurrenden Grundhaltung (die da lautet: „Um-Gottes-Willen-!-Nicht-schon-wieder-SO-ein-Artikel-!-!-!“) ein nerviger, energieraubender roter Faden durch meine literarischen Monate. Daran konnte auch der letzte Besprechungstext - „Netzwerk-Metaphern“ von Meinrad Winge - im Februar dieses Jahres nichts ändern.

Als nun vor einigen Tagen Walter Milowiz bei mir wegen eines Artikels für die Vereinszeitung anfragte, so war mir klar, dass sich hier eine günstige Gelegenheit bieten würde, um anhand eines Selbstversuches meinen eigenen teuflischen Kreis öffentlich aufzuarbeiten bzw. zur Diskussion zu stellen, in der Hoffnung, mich fortan nicht mehr mit bemerkenswerter

Beharrlichkeit und Ausdauer Literaturarbeitskreis für Literaturarbeitskreis energisch drehen zu müssen.

Ich hoffe also inständig (und völlig eigennützig), dass meine Rechnung aufgeht und Sie, werte Leserinnen und Leser, gewillt sind, sich auf den kommenden Seiten diesen, meinen Prozess mit mir gemeinsam aus der Nähe anzuschauen. Vielleicht erkennen Sie ja Parallelen zum eigenen Erleben oder aber Sie können, so Ihnen das alles völlig fremd ist, gerade aus der Distanz heraus etwas finden, das ich in meiner Subjektivität bisher völlig außer acht gelassen habe. Zur besseren Übersicht werde ich meinen literarischen Teufelskreis kurzerhand in die Phasen I bis VII aufteilen und das Ganze anhand des bereits erwähnten Textbeispiels vom Februar 2010 (Meinrad Winge - „Netzwerk-Metaphern“) veranschaulichen. Dass Sie besagten Text nicht vor sich haben, stört dabei meines Erachtens nicht weiter. Schließlich sollen Sie sich ja sowieso nicht auf dessen Text, sondern auf MEIN Elend damit fokussieren!³

Beginnen wir also in diesem Sinne mit:

Phase I: das Missverständnis

Es ist egal, ob es sich um Winges oder einen anderen Text soziologisch-systemtheoretischer Natur handelt. Phase I beginnt IMMER damit, dass ich mir den jeweils zu lesenden Artikel für künftige Zugfahrten (von und zur Arbeit) ausdrücke und dabei die Überschrift sowie die ersten Zeilen kurz überfliege ... um danach regelmäßig dem irrigen Glauben zu unterliegen, dass ich erahne, wovon der weitere Artikel handeln wird.

Hr. Winge beispielsweise formuliert in den ersten Zeilen seines Textes die Frage nach der Evaluationsmöglichkeit von sozialen Unterstützungsnetzwerken: gehe es nun darum, ob etwas als hilfreich erlebt wird oder ob und wie tatsächlich Hilfe geleistet wird?

Das reicht aus, um mich angesprochen zu fühlen. Mit dem Background meiner eigenen beruflichen Erfahrung und dem Verdacht, dass das Erleben von Klienten ungefähr zu NULL Prozent gezählt wird und stattdessen nur Bares tatsächlich Wahres ist, lechze ich auf der Stelle danach, brauchbare Evaluationsmöglichkeiten für diese vernachlässigte, erlebte, gefühlte, nicht zählbare Hilfeleistung offeriert zu bekommen. Ich entwickle also noch bevor ich weiter gelesen habe, für mich relevante Fragen zu einem Thema, das letztendlich gar nicht so sein wird, wie ich denke, dass es sei ... was mir aber zu diesem Zeitpunkt keineswegs klar ist.

Phase II: die Desillusionierung

In Phase II sitze ich in besagtem Zug gen Wien, vor mir den Literatur-Arbeitskreis-Text. Meine Fragen und Erwartungen im Kopf beginne ich gutgelaunt zu lesen und merke noch auf Seite 1, dass ich mich werde gedulden müssen. Denn hinter der praktischen Frage der Evaluierbarkeit von Netzwerken vermutet Winge eine theoretische, die er auch gleich abzuhandeln gedenkt. Nun gut, auch recht. Ein wenig theoretischer Unterbau erscheint mir als künftige Argumentationshilfe ebenso wertvoll.

Alsdann werden im Text zwei wichtige Begriffe auseinanderdividiert: Kommunikation zum einen und Transfer zum anderen. Kommunikation, bei der man nie sicher sein kann, wie sie beim Gegenüber ankommt, die also nur „Impulse“ zu setzen vermag. Und Transfer, der so wie er gesendet wurde, auch beim Empfänger ankommt. Ohne wenn und aber. 1:1. Ohne Deutung. Während Winge danach fragt, wie die Ebene des Transfers im soziologisch-systemtheoretischen Rahmen gesehen, stärker beachtet und mit der Ebene der Kommunikation zusammengeschaut werden kann, ertappe ich mich jedoch erstmals beim Beobachten der am

³ Anm. d. R.: Wer den Text trotzdem lesen möchte:

<http://www.soziales-kapital.at/index.php/sozialeskapital/article/viewFile/154/221.pdf> (z.B. am 19.3.2010)

Zugfenster vorbeiziehenden Rehe auf dem Felde - und rufe mich selbstverständlich sogleich ärgerlich zur Ordnung. Etwas mehr Konzentration bitte! Also: wie war das mit der Evaluation und mit der Kommunikation und dem Transfer? Dem Autor geht es offenbar darum, die Ebene des Transfers stärker in der Vordergrund zu stellen, was mich nun doch etwas stutzig macht: warum um Himmels Willen soll denn nun der TRANSFER in den Vordergrund gestellt werden? Ist der denn nicht sowieso in der alltäglichen sozialen Praxis ständig vorne weg? Wäre ich ausreichend belesen in Sachen soziologischer Systemtheorie (oder zumindest ein wenig bemühter, mich damit auseinanderzusetzen), so könnte ich mir solche Fragen sparen. Tja. Obwohl ich mir meiner theoretischen Unwissenheit bewusst bin, beginnt mich der Text zu enttäuschen. Schließlich: was soll ich denn mit NOCH stärkerer Beachtung der harten Fakten anfangen, wo sowieso schon tagaus, tagein einzig die Wichtigkeit harter Fakten zählen? All die Beratungsgespräche dürfen ja nicht „einfach nur“ geführt werden und wirken. Nein! Um einigermaßen honoriert zu werden, muss jede Aktion, die gesetzt wird, AUSNAHMSLOS und UNMISSTVERSTÄNDLICH einkategorisiert werden. Klare Zielvereinbarungen braucht das Land. Punkt 1 bis 10 muss festgelegt und gemeinsam mit dem Klienten in frei erfundenen, aber gleich danach in Stein gemeißelten Zeiträumen abgearbeitet werden. Für unklare, experimentelle und vorerst unspezifische Impulssetzungen haben die Geldgeber absolut nichts mehr übrig. Was zählt ist EINDEUTIG TRANSFER, oder?

Wo also schreibt der gute Herr Winge nun endlich was über die theoretische Begründung der WICHTIGKEIT VON KOMMUNIKATION in sozialen Netzwerken, damit ich künftig zumindest argumentativ diese eiserne Linie widerlegen kann? Unwirsch blättere ich im Text vor und zurück und sehe weit und breit keine Antworten auf meine Fragen. Nichts. Nirgends. Wie soll ich auch etwas finden, das nicht hier ist. Endlich merke auch ich: es handelt sich um eine Themenverfehlung.

Nein, natürlich nicht Hrns. Wings Themenverfehlung! Sondern meine eigene. Hätte ich den Untertitel zum Text ordentlich und in Ruhe gelesen, wäre mir das nicht passiert. Da steht es schließlich schwarz auf weiß: „SYSTEMTHEORETISCHE ÜBERLEGUNGEN ZUR VERSCHRÄNKUNG VON KOMMUNIKATION UND TRANSFER“.

Phase III: Selbstmotivation oder „das gute Zureden“

Aha. Systemtheorie schon wieder! Hätte ich mir ja denken können! Seufzend überlege ich, wer wohl diesen Artikel beim letzten Treffen (dem, in dem es um die netten Zen-Geschichten ging, die ich klarerweise wieder mal versäumt habe) ausgesucht hat und habe auch schon einen Verdacht. Aber im Grunde ist ja völlig egal, wer es war (beim Literaturarbeitskreis steht es jedem frei, Texte einzubringen), ich gehe mal davon aus, dass sich irgendein Sinn hinter der Auswahl verbergen muss und man mich nicht heimtückisch und hinterhältig einfach nur textmäßig quälen wollte. (Oder doch??) Und wo sich ein Sinn befindet, da wird doch wohl auch ein Weg hinführen. Also auf ein Neues: wie ist das nun mit dem Transfer und der Systemtheorie?

Auf Seite 3 erklärt Winge, dass eine Präzisierung der Unterscheidung und Koppelung beider Ebenen (Transfer und Kommunikation) dazu beitragen könnte, den ganzheitlichen Zugang sozialer Arbeit zu spezifizieren. Großartig. Na, wer sagt's denn: hier ist er schon: der Sinn! Mit frischem Schwung weiter im Text.

Hr. Winge beginnt nun damit, unterschiedliche Bilder als Metaphern für Netzwerke zu evozieren. Und verdeutlicht danach anhand von Netzwerkbeispielen aus der Technik, dass vernetzter Transfer von Mitteilungen noch keine Kommunikation ist. Er vergleicht seine Folgerungen mit den Differenzierungen von Heinz von Foersterns trivialer bzw. nicht trivialer Maschinen und präzisiert die Netzwerk-Metapher als in einem solchen telematischen Netzwerk stehend für das Fließen von Mitteilungen in alle Richtungen, und zwar im Sinne jeweils

gerichteter, der Seite des Absenders asymmetrisch zurechenbarere Vektoren, deren Wirkung definierbar und nachvollziehbar ist. Und ich bin wieder beim Beobachten der Rehe, während in mir – nicht zum ersten Mal! - der leise, aber doch unumstößliche Verdacht heranreift, dass ich einfach nicht die Richtige bin für so einen Literatur-Arbeitskreis.

Phase IV: die Auflehnung

Obwohl ich mir im bisherigen Leben nie überdurchschnittlich blöd vorgekommen bin, erfordert es zunehmend mehr Konzentration, dem Text irgendwie Herr bzw. Frau zu werden. Einen Sinn zur alltäglichen Arbeit zu konstruieren – eine Prämisse, die ich mir beim Lesen von fachliterarischen Texten leider meist stelle – wird für mich über weite Strecken zu einer echten Herausforderung.

Im Artikel geht es mittlerweile um die Kommunikation als „Sonderfall von Informationsverarbeitung“ und wir wechseln das Bild in Richtung networking.

Man denke sich ein After-Office-Chillout, empfiehlt Winge und mit dem Lesen dieses Begriffes lasse ich die Rehe im Felde stehen und bin wieder mit im Spiel. Wenn auch mit mehr Widerstand als Zustimmung. Oh Gott, denke ich aufstöhnend: After-Office-Chillout, also ehrlich! Ich fühle mich schlagartig zu alt für diese Welt und schließe mich mürrisch all jenen an, die dieser Verenglichung der deutschen Sprache überdrüssig geworden sind. Dabei hat's doch eigentlich was Gutes mit dem Englischen: im Gegensatz zu den Luhmann'sch-systemtheoretischen Fachbegriffen sind englische Begriffe für mich übersetzbar und ich verstehe, wovon gesprochen wird.

Trotzdem... peinlicherweise pflege ich selten after office zu chillouten. Meist erledige ich schlicht und einfach den Einkauf und mache mich dann auf den Heimweg! Wie bieder! Während Winge geduldig etwas zu vermitteln versucht, klebe ich kleinkariert an seinem Begriff fest. Eben musste ich noch spezifizieren und evozieren und nun muss ich after-office-chillouten!, begehre ich auf während der Autor mir ein innerstädtisches Palais mit Prosecco und Canapes vor Augen führt. Trotzig mokiere ich mich darüber, dass wir mittlerweile meilenweit von dem Alltag meiner KlientInnen entfernt sind. Und bedauerlicherweise auch meilenweit von meinem eigenen Alltag. Wenn ich ehrlich bin, möchte ich nun gar nicht mehr weiterlesen, weder Systemtheoretisches noch sonst was, und auch die Rehe auf dem Felde sind mir total egal; ich möchte AUF DER STELLE in Winges Palais gebeamt werden und mich beim gemütlichen chillen mit Prosecco vergnügen. Dabei ignoriere ich hartnäckig, dass Hr. Winge mir hier ein durchaus verständliches und anschauliches Beispiel für Kommunikation liefert. Was einer nämlich beim relaxten Chillouten an Kommunikation von sich gibt, wird von seinem Gesprächspartner aufgenommen, auf dessen eigene Weise verarbeitet und beeinflusst im Output dann wieder den ersten. Das ist weder hochkompliziert geschrieben, noch schwer zu verstehen. Worüber also rege ich mich auf?

Doch es bleibt ja nicht so. Denn kaum habe auch ich das Beispiel realisiert, kommt Luhmann ins Spiel. Und immer wenn Luhmann ins Spiel kommt - meine Damen und Herren: IMMER WENN LUHMANN INS SPIEL KOMMT, soviel habe ich in diesem Arbeitskreis schon gelernt – wird es für PraktikerInnen wie mich erst so richtig ungemütlich! Luhmann, ich gebe es zu, ist DAS REINSTE GIFT für mein Selbstbewusstsein. Mit Begriffen wie der koordinierten Selektivität, mit Perturbation im Sinne der System/Umwelt- Relation und doppelter Kontingenz treibt er mich binnen Sekunden in den totalen Wahnsinn.

Phase V: die Revolte

Dort (im Wahnsinn) angekommen, gehen dann regelmäßig meine systemisch ehrbaren Grundsätze flöten. An diesem Punkt bin ich dann jedes Mal soweit, nicht nur dem Literatur-Arbeitskreis, sondern dem ganzen Verein fürderhin entsagen zu wollen. Ich beschließe folglich,

bei dem nächsten – für mich MIT SICHERHEIT ALLER-ALLERLETZTEN!! - Literatur-Arbeitskreis-Treffen ein für alle mal klarzustellen, dass dieses hochtrabend klingende und doch völlig unverständliche Geschreibsel, diese total sinnentleerte Anhäufung heißer Luft, dieses präpotent-überhebliche und pseuode-aussagekräftige Theoriegespinnst (nichts für Ungut, werter Hr. Winge!) ..., dass all dies im Grunde reinsten Schwachsinn ist und deshalb meiner Aufmerksamkeit künftig nicht weiter würdig. Wie das kleine Kind im Märchen von des Kaisers neuen Kleidern („aber der hat ja gar nichts an!!“) sehe ich mich dazu berufen, den ganzen Schwindel aufzudecken zu lassen.

Weshalb – so spekuliere ich weiter – durchaus damit zu rechnen ist, dass ich ob meines unsozialen und unsystemischen Niedermetzels jeglicher literarischer Gedankenfreiheit von den ASYS'schen Würdenträgern auf der Stelle „exkommuniziert“ sprich für immer und ewig aus dem Vereinsleben ausgeschlossen und bis ans Ende aller Zeiten mit Hausverbot belegt werden werde. Eine Möglichkeit, die ich in meinem vorherrschenden wahnsinnigen Zustand zwar für bedauerlich, aber gleichzeitig auch für unvermeidbar halte.

Nun, wie Sie sich unschwer denken können, bindet das Ausschmücken dieser Phantasie und das durchaus auch genüssliche Vorstellen meiner dramaturgisch effektiv aufgebauten Szene alsdann die restliche noch verbleibende Zugfahrzeit. Zumeist komme ich an solchen Tagen äußerst couragiert und zu allem bereit an meiner Arbeitsstelle an, was den Vorteil hat, dass ich aufgrund meines emotionalen Überschwangs die anstehende Arbeit rasch und effizient, wenngleich auch etwas unempathisch, dafür aber in weniger als der halben Zeit erledige und folglich die zählbaren sozialen Transferleistungen nur so punkten können.

(Spätestens an dieser Stelle wird klar, dass die literarische Auseinandersetzung mit den jeweiligen Texten schon lange vor dem eigentlichen Arbeitskreis stattfindet und das Treffen selbst möglicherweise kaum mit der Phantasie mithalten können und so nur ein trauriger Abklatsch dessen zu werden verspricht, was sich hier im Vorfeld emotional abspielte.)

Phase VI: die Ermattung

Tatsächlich bin ich bereits auf der Heimfahrt schon so ermattet, dass ich es nicht mehr der Mühe wert finde, mich weiter aufzuregen. Die Vernunft hat im Laufe des Tages wieder die Oberhand gewonnen – zumindest so weit, dass ich es für günstig halte, vor meinem geplanten Wortgemetzel inkl. Rauswurf noch den Rest des zu lesenden Werkes zu überfliegen, um mich nicht nochmals mit völliger Themenverfehlung zu blamieren.

Ich nehme das Werk folglich noch einmal zur Hand, und streiche auf den ersten Seiten beherzt und mit Bleistift jene Sätze an, die mir erwähnenswert und wichtig erscheinen. Dann ändere ich meine Strategie insofern, als ich nur mehr Dinge anstreiche, die mir unverständlich und fragwürdig erscheinen und wenig später lege ich den Stift vollends aus der Hand, weil einfach kein Sinn darin besteht, fast den ganzen Text zu markieren.

Einmal noch kommt es zu einem kurzen und bemerkenswerten Aufbegehren meinerseits, als Winge (durchaus voll in meinem Sinne diesmal!) dazu anregt, im systemtheoretischen Diskurs künftig auch von „Menschen“ statt lediglich von „sozialen Adressen“ zu sprechen. Möglicherweise, so mein neuer Verdacht, ist dieser ganze Text ja überhaupt nicht für Leute wie mich geschrieben, sondern vielmehr für soziologisch orientierte Systemtheoretiker, die in ihrer eigenen Sprache und damit für sie durchaus verständlich dazu angeregt werden sollen, sich begriffstechnisch ein wenig an das gemeine Volk anzupassen. Vielleicht lese ich hier eben nichts anderes als eine Fremdsprache, die zwar ähnlich meiner Muttersprache klingt, aber keineswegs den Anspruch erhebt, deutsch zu sein.

Offen bleibt für mich jedoch der Sinn solcher Sprachen. Noch nie in meinen bisherigen Berufsleben schien es nötig, mit meinen KollegInnen oder KlientInnen auf luhmannschem

Niveau diskutieren zu müssen. Warum also müssen Theorie und Praxis soweit auseinanderklaffen? Wäre eine Vernetzung nicht für beide Teile von Vorteil? Ist Theorie denn nicht vielmehr dazu da, der Praxis neue Inputs und Hilfestellungen zu geben?

Über solche und ähnliche Fragen grübelnd, beschließe ich nach zwei Drittel des Textes mit dem Lesen endgültig aufzuhören. Es findet sich sowieso kaum noch etwas, dessen Sinn sich mir erschließt.

Ich lasse den Text also in den Tiefen meiner Tasche verschwinden (wo er bis zum Abend des Literaturkreises in Frieden ruhen wird) und verbringe die restliche Fahrt mit dem Hören von entspannender Musik. So komme ich letztlich nach einem ja äußerst produktiven Arbeitstag wieder mit mir und der Welt im Reinen zuhause an.

Phase VII – der Literaturarbeitskreis

Nun, über die Phase VII will ich eigentlich gar nicht viel erzählen. Besser, Sie kommen vorbei und machen sich selbst ein Bild.

Nur soviel: ich habe es bisher NOCH NIE geschafft, tatsächlich einen Rauswurf zu provozieren. Zum einen liegt das sicher daran, dass ich es extrem mühsam finde, die gleiche heftige Ablehnung soziologisch-systemtheoretischer Texte noch ein weiteres Mal zu hundert Prozent heraufzubeschwören. Und auch die mögliche Konsequenz, dem Verein fürderhin entsagen zu müssen, ist angesichts der vertrauten Gesichter der anderen TeilnehmerInnen keine angenehme Vorstellung.

Zum anderen kann diesen Arbeitskreis offenbar kein Protest erschüttern. Ganz im Gegenteil, zu meinem regelmäßigen Erstaunen finden sich immer auch andere, die den Text entweder nicht ganz fertig gelesen haben oder sich mit ähnlichen Theoriefragen dazu quälen. Außerdem gibt's auch jene, die der soziologisch-systemtheoretischen Fremdsprache mächtig sind UND sie verdeutlichen können. Somit ist zumeist eine gute und spannende Ausgangsbasis für die kommenden Diskussionen und Überlegungen gegeben, weshalb die Sache mit dem eingangs erwähnten Pech tatsächlich eine äußerst relative ist.

Und selbst wenn ich weiterhin nur bedingt den praktischen Sinn in solch hochtheoretischen Überlegungen sehen kann, so beginne ich doch zu verstehen, dass das gleiche für jemand anderen durchaus Sinn machen kann. Und es wird mir klar, dass so manche Theorie überhaupt nie den Anspruch erhob, für die Praxis von Nutzen zu sein.

So, werte Leser und Leserinnen, der Kreis schließt sich hier. Zum Ende des Treffens wird ein weiterer Termin festgelegt und ein neuer Text ausgesucht. Diesen Text werde ich – so ich den Termin nicht aufgrund von Krankheiten oder Elternsprechtagen ausfallen lassen muss – ausdrucken und gutgelaunt zu lesen beginnen – dabei kurz abschweifen (die Rehe auf dem Felde) und mich alsdann von neuem vom Missverständnis über die Revolte bis zur Ermattung durchkämpfen.

Und wer auch immer hierzu eine anregende Meinung abgeben möchte, der sei herzlich dazu eingeladen.

Mailadresse der Redaktion: asys@aon.at

Bücher

Andrea Ebbecke-Nohlen: Einführung in die systemische Supervision. Carl Auer Verlag, Heidelberg, 2009.

Eine knapp gehaltene Einführung in die systemische Supervision ist eine feine Sache, gute Idee und eine schwierige Aufgabe.

Erstens sind die Wurzeln systemischer Theorie und Praxis ziemlich komplex, jede für sich eine kleine Welt. Zweitens sind die Zugänge zu systemisch orientierter Supervision dementsprechend vielfältig.

Ein ausgebildeter Psychoanalytiker würde ein 120-seitiges, kleinformatisches Büchlein über Psychoanalyse wohl nur zur Hand nehmen, um zu sehen, ob auch alles stimmt. Jemand, der sich längere Zeit mit systemischer Supervision befasst hat, wird dagegen in Andrea Ebbecke-Nohlens „Einführung in die systemische Supervision“ durchaus auch einen Überblick suchen, den man sich selbst nicht so leicht verschaffen kann.

Und da ist durchaus einiges gelungen: die theoretischen Wurzeln der systemischen Supervision werden entsprechend knapp überblickt, man spürt die Gemeinsamkeiten und Spannungen zwischen den Ansätzen auf den wenigen Seiten. Die Gegenüberstellungen von Merkmalen systemischer und nichtsystemischer Supervision hilft den bei der Identitätsfindung manchmal doch geforderten systemischen Supervisor (oder wie viele Sätze brauchen Sie um Klienten zu erklären, was denn systemische Supervision sei?).

Allerdings wirft sich beim Leser recht schnell die Frage auf, für wen das Büchlein denn geschrieben ist.

Laien, die einen ersten Einblick gewinnen wollen, müssen wohl ziemlich hart gesotten im Umgang mit fachspezifischen Ausdrücken sein, um nicht nach den ersten paar Kapiteln aufzugeben. (Dabei gibt es gerade in der systemischen Literatur so wunderbare Beispiele wie man Komplexes mit einfacher Sprache vermitteln kann.)

Auch die von Anfang bis Ende durchgehaltene gendersensible Schreibweise fördert den Lesefluss nicht eben. „Die SupervisandIn“ muss man sich im Kopf halt jedes Mal übersetzen, weil es so, wie es dasteht, keinen Sinn macht - weder grammatikalisch, noch logisch.

Aber die Thematik ist der Autorin wichtig und so findet sich gleich bei den Leitlinien systemische Supervision der Satz: „Gender Sensitivity ist als Haltung vor allem überall da gefragt, wo die Zugehörigkeit zum weiblichen oder männlichen Geschlecht Benachteiligung hervorruft.“ (55)

Tja, Benachteiligung. Was wohl ein radikaler Konstruktivist dazu sagen würde? Und ist das nicht ein Auftrag, wenn man in eine Supervision geht, zwar alle Brillen nach Möglichkeit abzulegen, diese aber auf jeden Fall aufzuhaben?

Ebbecke-Nohlen gibt alsdann einen Überblick über typische Methoden systemischer Supervision: Hypthesenbildung, zirkuläres Fragen, Allparteilichkeit, Metaphern, Skulpting. Das ist gut gelungen, jeweils mit einem Praxisbeispiel, und könnte auch Menschen ohne Vorbildung einen Eindruck vermitteln.

Abschließend bringt sie einige Gedanken zur Ethik systemischer Supervision, erklärt eine Ethik zweiter Ordnung durchaus nachvollziehbar.

Alles in allem ein recht schlaues Büchlein, wenn auch mit deutlichen Schwächen.

Kurt Sattlegger

Milowiz, Walter: Teufelskreis und Lebensweg. Systemisch denken im sozialen Feld. 2., überarbeitete Auflage. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 2009

Zuerst zu den sicht- und spürbaren Veränderungen der Neuauflage gegenüber der ersten Ausgabe:

Farbige Gestaltung der Titelseite,

ansprechende und übersichtlichere typografische Gestaltung,

leser/innenfreundliche und stringentere inhaltliche Gliederung und

ein Drittel an Dicke gewonnen durch das haptisch angenehmere Papier, die Typografie und den optimierten Inhalt.

Also eine bedeutende Überarbeitung und Weiterentwicklung ganz im Sinne des/der Lesers/Leserin.

Das Wiener Modell der systemischen Sozialarbeit, deren führender Protagonist und Entwickler Milowiz ist, basiert auf dem konstruktivistischen Ansatz und der Systemtheorie. Darauf wurde eine Theorie für die Soziale Arbeit bzw. Sozialarbeit entwickelt, die die Interaktion von Sozialarbeiter/in und Klient/in in den Vordergrund rückt.

„Es geht darum, in einen Teufelskreis machbare Änderungen einzuführen, die weitere Änderungen zur Folge haben. Und machbar sind natürlich zunächst solche Änderungen, die man selbst machen kann ...“ (S. 4)

Dabei zeigt sich, dass Sozialarbeiter/innen durch ihre Haltungen und Einstellungen, Fragetechniken und Lösungsorientierungen gegenüber dem/der Klientin/Klienten nicht „Wunderwuzzi“ sein werden, jedoch Veränderungen und Entwicklungen Schritt für Schritt aus dem Teufelskreis gemacht werden können. Da der/die Sozialarbeiter/in einen gesellschaftlichen Auftrag inne hat (als Repräsentant/in der „übrigen Gesellschaft“), steht diese/r auch als „System-Vertreter/-in“ für den Konflikt zur Verfügung. Eine Verhaltensänderung des/der Sozialarbeiters/Sozialarbeiterin verändert somit auch den Konflikt gegenüber der „übrigen Gesellschaft“. Dadurch eröffnen Verhaltens-/Kommunikations-/Interaktionsänderungen im System Klient/-in – Sozialarbeiter/-in neue Beziehungsmöglichkeiten zwischen Klient/-in und der „übrigen Gesellschaft“. Die/der Klient/-in erarbeitet sich dadurch Problemlösungen, die von ihm/ihr auch in anderen Beziehungen angewendet werden.

Lebendige Beispiele aus der beruflichen Praxis – sechs an der Zahl - in den unterschiedlichsten Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit schaffen eine gute Verbindung zur Theorie und machen Lust auf's Versuchen und Umsetzen von der „Entteufelung von Regelkreisen“ zwischen Klient/-in und Sozialarbeiter/-in.

Das Buch ist allen Berater/innen und Professionisten/Professionalisten der Sozialen Arbeit zu empfehlen, die in der Arbeit mit Ratsuchenden / Klientinnen/Klienten / Kunden Lösungen auf einer „tieferen Ebene“ erarbeiten wollen, die eine neue Sichtweise ihrer beruflichen Praxis entwickeln, und Fälle auf der Interaktionsebene reflektieren möchten.

Auf einer Skalierung von 1 – 10: 9 praxis- mit theorieverknüpfte und für die Soziale Arbeit interessante Leseempfehlungspunkte.

Klaus Wögerer

Termine

20.5.2010 19:00	AG Literatur des ASYS: W. Milowiz: Das „Relevante Verhaltensrepertoire“ und die Macht.
22.05.- 23.05.2010	ASYS-Trainertreffen in Echtsenbach
28.05.- 29.05.2010	Alternative Theorien Seminar des ASYS-Lehrganges an der VHS Ottakring – mit M. Judy http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termine.htm
29.05.2010 15:00	ASYS-Sommerfest am Paulinensteig
25. 06.2010	Counselling in a Multicultural Europe - Abschlusstagung der Lernpartnerschaft (in english) Bockkeller, Gallitzinstraße 1, 1160 Wien, Austria Anmeldung: office@anse.eu
29.10.- 31.10.2010	7th Congress of European family Therapy Association in Paris http://www.eftaparis2010.com/en/home
07.10.- 09.10.2010	Abschlussseminar des Lehrganges “Systemische Supervision” – mit W. Milowiz, B. Lehr http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termine.htm
15.10.2010 17:00	Systemischer Spieleabend des ASYS am Paulinensteig
22.11.- 25.11.2010	Grundlagen des Systemischen Managing Diversity in Strobl Einführungsseminar des Lehrganges “Systemisches Managing Gender & Diversity” der VHS Ottakring http://www.gender-diversity.net/johcgi/div/TCgi.cgi?target=home&Param_Kat=1&Param_KatSub=23&Param_Entry=45
27.01 29.01.2011	-Grundlagen 1. Einführungsseminar der Lehrgänge “Systemisches Aufbaudiplom für Sozialarbeit und soziale Berufe” und “Systemische Supervision” an der VHS Ottakring Wien http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termine_sv.htm



Quelle unbekannt.

ISSN 2072-0416



9 7 7 2 0 7 2 0 4 1 0 0 7