

BASYS

Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision

Worte des Generalsekretärs	3
Protokoll der ASYS - Generalversammlung	4
Kommunikation in der Supervision: (Co-)Konstruktion von (viablen) Wirklichkeiten.....	7
Einige interessante Punkte des Lehrens und Lernens von Systemtheorie.....	27
Bücher.....	29
Termine	31



„Wer die Welt bewegen will, sollte zuerst sich selbst bewegen.“
Sokrates, 469-399 v. Chr.

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 KollegInnen und FreundInnen,

Das nächste Heft ist da. Es gibt nicht viel zu schreiben, weil fast alles Wesentliche im Protokoll der Generalversammlung steht.

Wir haben schon im letzten Heft Hannes Ruttinger zum Ausbildungsabschluss gratulieren können, seine Diplomarbeit können Sie in diesem Heft lesen.

Zu den verschiedenen Veranstaltungen, die ebenfalls im Protokoll und auch im Terminkalender auf der letzten Seite nachzulesen sind, erhaltet Ihr noch gesonderte Einladungen.

Besonders gespannt bin ich auf das Auffrischungsseminar „Interaktion mit Klang“ im Dezember.

Zum Sommerfest haben wir schon eingeladen: Bitte bald anmelden, damit wir disponieren können!

Und ich bin immer noch sehr begeistert von unserem EU-Projekt STEP (Systemic social work Throuhgout EuroPe): Nach dem Besuch in London im letzten Herbst waren wir nun Gäste an der Robert-Gordon-Universität in Aberdeen. Es entsteht schon eine ganz besondere Dichte, wenn Tagungen so ganz unseren Interessen entsprechend aufgebaut sind, und wenn alle Referenten ähnliche Interessen haben. In zwei Wochen treffen wir uns schon wieder in Helsinki, und im Herbst ist Merseburg dran.

Wer näheres nachlesen möchte, kann das auf der STEP-Homepage tun: www.osys.ac.at/step.

Ihr findet dort Fotos, Programme, Artikel und Vorträge, Power-Points und Handouts; sowie den Zeitplan unserer Treffen.

Wenn noch jemand nach Merseburg oder Luzern mitfahren möchte: Bitte bei mir melden. Reise- und Aufenthaltskosten werden vom Projekt bezahlt.

Ich wünsche Euch allen eine angenehme Lektüre dieses Heftes, viel Spass bei unserem Sommerfest und danach einen wunderschönen Sommer.

Walter Milowiz

Protokoll der ASYS - Generalversammlung

Datum: 8. März 2012; 19 – 21 Uhr

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

Anwesend: Walter Milowiz, Bernhard Lehr, Michaela Judy, Renate Fischer

TAGESORDNUNG:

1. Anträge zur Tagesordnung
 2. Protokoll der letzten Generalversammlung
 3. Bericht des Vorstandes
 4. Bericht des Kassiers und der Rechnungsprüferin
 5. Entlastung und Neuwahl des Vorstandes
 6. Anträge
 7. Aktivitätenplanung 2012
 8. Sponsoring
 9. Allfälliges
 10. Inoffizielles Palaver mit Buffet und Getränken
-

1. Anträge zur Tagesordnung

keine

2. Protokoll der letzten Generalversammlung

keine Einwände zum letzten Protokoll

3. Bericht des Vorstandes - Aktivitäten des Vereins 2011

Literaturarbeitskreis:

2011 gab es insgesamt 9 Termine

ASYS-Lehrgang 2006:

Abschluss von Hannes Ruttinger

ASYS-Lehrgang 2008:

Abschlüsse Aufbaulehrgang: Kurt Sattlegger, Klaus Wögerer

Abschlüsse Supervisionslehrgang: Klaus Kimbacher, Klaus Wögerer

ASYS-Lehrgang 2011

Erstes Seminar fand vom 27.01. bis 29.01.2011 statt.

Es gab dreizehn TeilnehmerInnen, davon zehn für den LG systemische Supervision und drei für das Systemische Aufbaudiplom für Sozialarbeit und soziale Berufe. Eine Teilnehmerin (Supervisionslehrgang) verließ den Lehrgang nach dem 2. Seminar.

Der zweite ASYS-Spieleabend 2011 fand am 25.2.2011 am Paulinensteig statt.

Leonardo Partnerschaftsprojekt STEP

- das Projekt wurde im Februar 2011 beantragt und im Juli 2011 genehmigt.
- es gibt eine STEP-Homepage, die unter www.asys.ac.at/step besucht und bewundert werden kann.
- das erste STEP-Treffen fand vom 28. bis 31. Oktober 2011 in London statt. Es war tagungsähnlich (und ausgezeichnet) organisiert und bot unter anderem die Möglichkeit zu regem Austausch mit Londoner systemisch orientierten SozialarbeiterInnen aus dem Jugendwohlfahrtsbereich.
- die nächsten Treffen werden im März 2012 in Aberdeen und im Mai 2012 in Helsinki stattfinden.

Lehrveranstaltung „Systemische Sozialarbeit“

Für das 6. Semester des BA Studiengangs am FH Campus wurde 2011 wieder eine Lehrveranstaltung „Systemische Sozialarbeit“ angeboten.

Initiiert und erfolgreich durchgeführt von Bernhard Lehr (folglich also im wahrsten Sinne des Wortes eine Lehr-Veranstaltung). Weitere Lehrveranstaltungen zu diesem Thema werden folgen.

Für 2013 ist eine Zusammenarbeit der Lehrveranstaltung mit dem STEP-Projekt geplant.

LehrtrainerInnenseminar 2011

fand am 27. und 28. Mai 2011 in Echtsenbach statt. Dank an Bernhard Lehr für die Gastgeberschaft.

Das Sommerfest ASYS

fand 2011 am 11. Juni am Paulinensteig statt. Es bestand aus einem Tagungs- und einem informellen Teil. Ein Bericht über den Tagungsteil kann im BASYS 31 nachgelesen werden.

Dank an Michaela Judy und Walter Milowiz für die Gastgeberschaft.

Systemisches Managing Diversity:

Lehrgang an der EFH Ludwigsburg wurde von Michaela Judy und Walter Milowiz abgehalten und fand in vier Blöcken statt: 15. - 16.4.2011, 3. - 4.6.2011, 14. - 15.10.2011 und 18. - 19.11.2011.

Der Lehrgang fand sehr großen Anklang und soll möglichst bald wiederholt werden.

Tagung über Systemische Soziale Arbeit „2 mal 2 = grün“ in Merseburg

ASYS war mit vier ReferentInnen (Renate Fischer, Michaela Judy, Klaus Kimbacher und Walter Milowiz) gut vertreten. Viele positive Rückmeldungen. Aufgrund des Vortrages von W. Milowiz hat sich eine amerikanische Kollegin in das Projekt STEP hineinreklamiert. Einige Vorträge sind in der Zeitschrift für Systemische Therapie und Beratung, Heft 2/ April 2012, die dieser Tagung gewidmet ist, nachzulesen.

4. Bericht des Kassiers und der Rechnungsprüferin

Bernhard Lehr berichtet über die finanzielle Situation des Vereins.

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

5. Entlastung und Neuwahl des Vorstandes

Der Antrag von Michaela Judy auf Entlastung des Kassiers und des Vorstandes wird einstimmig angenommen.

Der neue Wahlvorschlag (Walter Milowiz – Generalsekretär, Bernhard Lehr – Kassier, Renate Fischer – Schriftführerin) wird ebenfalls einstimmig angenommen. Der Vorstand dankt für das ausgesprochene Vertrauen.

6. Anträge

Von Bernhard Lehr wird der Antrag eingebracht, Klemens Fraunbaum als ordentliches Mitglied in den Verein aufzunehmen. Der Antrag wird einstimmig angenommen.

7. Aktivitätenplanung 2012

(siehe auch unter Termine auf der ASYS-Homepage)

- 14. – 16.3.2012: STEP-Treffen in Aberdeen
- 19. – 21.5.2012: STEP-Treffen in Helsinki
- 25. – 26.5.2012: LehrtrainerInnenseminar im ASYS-Büro am Paulinensteig
- 9.6.2012: Sommerfest
 - 16:00 Open house
 - 17:15 Erlebnisorientierter Bericht über die Lernpartnerschaft STEP
 - ca. 18:30/19:00 Diplomverleihung für Ausbildungsabschlüsse 2011
 - danach: hemmungsloses Feiern, Essen und Trinken...
- Festplanungsgruppe: Walter Milowiz, Michaela Judy und Bernhard Lehr
- 12.10.2012: systemischer Spieleabend: ab 17 Uhr am Paulinensteig
 - Planungsgruppe: Walter Milowiz und Renate Fischer

- 1.12.2012, 16 bis 20 Uhr: systemisches Auffrischungsseminar (NEU!) für AbsolventInnen und TeilnehmerInnen der ASYS-Lehrgänge. Thema: systemische Interaktion mit Klang.
- Lehrgang 2013:
Der Beginn des neuen Lehrgangs ist aufgrund einer großen Zahl von Anfragen noch vor dem Abschluss des LG 2011 geplant. Näheres dazu auf der ASYS-Homepage.
Für diesen Lehrgang ist eine Kooperation mit der VHS Alsergrund geplant. Unter anderem können gut geeignete Räumlichkeiten für den Lehrgang von der VHS Alsergrund zur Verfügung gestellt werden.
- Geplant mit der Fortbildungsabteilung des FH Campus (KOSAR):
1 Seminar zum Thema „Systemisches Managing Diversity“; Michaela Judy
1 Seminar zum Thema "Das Prinzip Rückkopplung – Vergessenes Hilfsmittel für Situationsanalyse und Interventionsplanung“; Walter Milowiz
- ECVision
Ein Leonardo-Innovationsentwicklungsprojekt, geplant von 2012 bis 2015, eingereicht von der VHS GmbH Und koordiniert von M. Judy. Das Projekt ist noch im Einreichungsstadium.
geplante Kooperationspartner:
1. ANSE (Europ. Dachverband für Supervision)
2. EUROCADRES (Europ. Gewerkschaft für freie Berufe)
3. Univ. Zagreb
4. Univ. Göteborg
5. TOPS Berlin-München
6. und 7. je eine Coachingfirma aus Holland und Ungarn
geplante Inhalte:
Entwicklung einer europäischen Kompetenzmatrix für Supervision und Coaching gemäß dem Europäischen Qualifikationsrahmen, aufgeschlüsselt nach Lernergebnissen in Wissen, Fertigkeiten, Kompetenzen. Darauf aufbauend Darstellung des Curriculums von TOPS Berlin-München in ECVET (Europ. Leistungspunktesystem für Berufsbildung, noch sehr neu).
ASYS ist dabei assoziierter Partner, unser Curriculum würde – ohne inhaltliche Veränderung – in der Terminologie der europäischen Kompetenzmatrix dargestellt.
- Aufbaumodul Diversity
Das AusbilderInnen team der ASYS-Lehrgänge plant ein Modul für Absolventen von ASYS-Lehrgängen, die bereits systemische Beratungskompetenz haben. Abschluss mit Zertifikat (BeraterIn für Systemisches Managing Diversity).

8. Sponsoring

Anfrage nach Sponsoring für die Tagung des NÖ Berufsverbandes der Sozialarbeiter ist bei ASYS eingelangt.

Beschlossen wird, dass bis auf weiteres kein Geldsponsoring seitens ASYS möglich ist. Ein Sponsoring durch die kostenlose/kostengünstige Beistellung von ReferentInnen zu Themen aus den Bereichen systemisches Denken und Handeln in sozialen Berufen, Systemisches Managing Diversity sowie Systemische Supervision ist jedoch vorstellbar und erwünscht.

10. Inoffizielles Palaver mit Buffet und Getränken

f. d. P. Renate Fischer

Kommunikation in der Supervision: (Co-)Konstruktion von (viablen) Wirklichkeiten¹

Hannes Ruttinger

Ich sehe dies System, und äußerlich
Ist's lang bekannt, nur nicht im
Zusammenhang! Da sitzen welche, Wenige, oben
Und Viele unten, und die oben schreien
Hinunter: kommt herauf, damit wir alle
Oben sind, aber genau hinsehend siehst du was
Verdecktes zwischen denen oben und denen unten
Was wie ein Weg ausieht, doch ist's kein Weg
Sondern ein Brett, und jetzt siehst du's ganz deutlich
's ist ein Schaukelbrett, dieses ganze System
Ist eine Schaukel mit zwei Enden, die voneinander
Abhängen, und die oben
Sitzen oben nur, weil jene unten sitzen
Und nur solange jene unten sitzen, und
Säßen nicht mehr oben, wenn jene heraufkämen
Ihren Platz verlassend, so daß
Sie wollen müssen, diese säßen unten
In Ewigkeit und kämen nicht herauf.
Auch müssen' s unten mehr als oben sein
Sonst hält die Schaukel nicht. 's ist nämlich eine Schaukel.
*(BERT BRECHT: Das Lied von der Schaukel.
Die Heilige Johanna der Schlachthöfe)*

- 1 Und die ganze Erde hatte eine Sprache und einerlei Worte.
- 2 Und es geschah, als sie nach Osten zogen, da fanden sie eine Ebene im Lande Sinear und wohnten daselbst.
- 3 Und sie sprachen einer zum anderen: Wohlan, la[ss]t uns Ziegel streichen und hart brennen! Und der Ziegel diene ihnen als Stein, und das Erdharz diene ihnen als Mörtel.
- 4 Und sie sprachen: Wohlan, bauen wir uns eine Stadt und einen Turm, dessen Spitze an den Himmel reiche, und machen wir uns einen Namen, dass wir nicht zerstreut werden über die ganze Erde!
 - 5 Und Jahwe fuhr hernieder, die Stadt und den Turm zu sehen, welche die Menschenkinder bauten.
- 6 Und Jahwe sprach: Siehe, sie sind ein Volk und haben alle eine Sprache, und dies haben sie angefangen zu tun; und nun wird ihnen nichts verwehrt werden, was sie zu tun ersinnen.
- 7 Wohlan, lasst uns herniederfahren und ihre Sprache daselbst verwirren, dass sie einer des anderen Sprache nicht verstehen!
 - 8 Und Jahwe zerstreute sie von dannen über die ganze Erde; und sie hörten auf, die Stadt zu bauen.
(1. Buch Mose, 11)

VORBEMERKUNG

o Wenn ich auf meine Arbeitserfahrungen im Bereich sozialer Arbeit der letzten zwanzig Jahre zurückblicke, muss ich feststellen, dass gerade in schwierig gewordenen Arbeitssituationen, die Möglichkeit in Supervision diese Situationen reflektieren zu können, mir und meinen Arbeitskolleginnen eine große Unterstützung war. Verglichen mit Zeiten, da ich aus unterschiedlichen Gründen keine/kaum

¹ Diplomarbeit zum ASYS-Lehrgang Systemische Supervision, Sept. 2011

Möglichkeit hatte, ausreichend Supervisionen zu nehmen (bzw. die Rahmenbedingungen für die Supervision nicht zufriedenstellend waren), fällt mein Urteil klar positiv für diese Beratungsform als notwendige und sinnvolle Unterstützung beziehungsweise Sicherung von (nicht nur eigener) Arbeitsqualität und psychischer Gesundheit aus.

o Der Entschluss, selbst diese Beratungsform anbieten zu können, beruht einerseits auf den eigenen Beratungserfahrungen und andererseits auf meiner Auseinandersetzung mit theoretischen und praktischen Arbeiten zu „systemischen“ Themenstellungen. Besonders hervorheben möchte ich die Begegnung mit Walter Milowitz und dem Arbeitskreis für systemische Sozialarbeit (ASYS); die theoretisch und praktisch orientierten Inputs und die Art der kommunikativen Auseinandersetzung waren mir eine anregende und im Vergleich mit anderen „Wissensaneignungs-Erfahrungen“ hervorragende Bereicherung; so war es naheliegend die Möglichkeit innerhalb den Aus/Fortbildungsveranstaltungen des Arbeitskreises diese Ausbildung aufzugreifen und noch einmal sich über längere Zeit einer „Ausbildungsphase“ zu unterwerfen.

o Eine Auffälligkeit bei einem Teil meiner unter Lehrsupervision stattgefundenen Supervisionen in verschiedenen Einrichtungen war für mich, dass immer wieder unterschiedliche Wahrnehmungs-/Erfahrungsweisen, verbunden mit in Konflikt geratenden Interessenslagen zu schwerwiegenden Irritationen in der Kommunikation führten. So lag die Versuchung nahe, dass ich in meiner Abschlussarbeit den Focus meiner Überlegungen auf Lösungs-Möglichkeiten im Umgang mit gemeinsam gestalteten Konflikten legte.

o Die ersten Überlegungen waren die Spuren, Ergebnisse einer von mir nicht fertiggestellten (und auch vor geraumer Zeit bei einem Einbruchsdiebstahl „entsorgten“) Arbeit wieder aufzunehmen. Ausgehend von einem Fragebogenschema in der Partnerschaftsberatung (Laing/Phillipson/Lee) hatte ich dieses Schema erweitert, um es auch für Klein-Gruppen verwendungsfähig zu machen....- und das schien mir auch als mögliches Werkzeug, die in Konflikten zu Tage tretenden scheinbaren Unwägbarkeiten klarer sichtbar und somit auch bearbeitbar zu machen.

Erst die Einwendungen von der mich bei dieser Arbeit betreuenden Dr. M. Judy haben mich zum Glück von diesem mir zu groß werdenden Unterfangen befreit, und somit dankenswerter Weise mir auch ermöglicht, das Erkenntnisinteresse auf ein realisierbares Ausmaß festzulegen. Nicht mehr ein großes theoretisches Gebäude mit genauen Vermessungen kommunikativer Gehalte im Wechsel zwischen Personen und Wahrscheinlichkeitsüberlegungen für die Haltbarkeit von bestimmten Kommunikations-Strategien galt es zu errichten, sondern sich zu beschränken auf den praktischen Umgang mit problemhaft gewordenen Kommunikationsmustern, wie sie in Supervisionen zum Thema werden.

Dass dann doch die eine oder andere Überlegung auf die vor Jahren gemachten „Vorarbeiten“ gründet und/oder eingeflossen ist, ließ sich nicht verhindern, -ähnlich wie manche Ergebnisse von Diskussionen und Auseinandersetzungen aus Ausbildungszeit bzw. durch Teilnahme an einer Peer Group und Veranstaltungen bei ASYS oder IAM sich auf versteckte Weise eingeschlichen haben mögen. Aber dies scheint mir gerade das „surplus“ menschlicher Produktionsweise zu sein, die sich durch die Verstrickung der Handlungen einzelner in sozialen Systemen in einem Gesamtergebnis zeigt, das ein Mehr als die Summe der Individualleistungen darstellt.

ASYS: Arbeitskreis für systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision
IAM: Institut für angewandte Menschenkunde

Themenstellung / Erkenntnisinteresse

Bei Supervision handelt es sich um ein Beratungs-Verfahren/Vorgehen: ein oder mehrere Personen (SupervisandInnen) treffen sich mit einer SupervisorIn, um über bestimmte Situationen, Vorgänge, Veränderungen, „Fälle“, „Probleme“....aus ihrem Arbeitskontext zu kommunizieren. Nun ist das zunächst nicht unbedingt erstaunlich: die meisten arbeitenden Menschen reden über ihre Arbeit, zuhause, am Stammtisch, im Cafe,...über das was passiert ist, was verärgert oder erfreut, was alles an Neuerungen zu

Ein anderes, aus dem angloamerikanischen Raum stammendes Supervisionsverständnis bezieht sich eher auf Formen von leitenden Kontrolltätigkeiten innerhalb von Arbeitsorganisationen.

erwarten ist,.... darüber wird ja bereits auch direkt in der Arbeitssituation, sei es im Büro, Krankenhaus oder auf der Baustelle ja schon „viel zu viel“ geredet – und so ist auch zu hören: „immer weniger wirklich“ gearbeitet; und dann noch eine zusätzliche Beratung in einer Supervision?

Was soll bei einer Supervision anderes passieren, als bei einer Teambesprechung, Fallbesprechung oder beim Reden am „Wirtshaustisch“?

Nun muss ich ja zugeben: die Maurer-Partie von der Baustelle ist wahrscheinlich nicht die Hauptzielgruppe, die mit Supervision mögliche Arbeitskonflikte beilegen wird [- aber weshalb nicht?!].

Möglicherweise fällt Ihnen – geeignete LeserIn – gerade jetzt wieder eine Besprechung ein, die nicht so ganz in Ihrem Sinn verlaufen ist, eine KollegIn, mit der Sie seit einiger Zeit nicht „besonders können“, die/der „problematisch“ ist, oder der Arbeitsdruck, der durch immer größere Anforderungen an Sie und Ihre MitarbeiterInnen gestellt wird (Effizienzsteigerung, Professionalisierung, Einsparungen,...); oder auch Situationen, in denen Ihnen oder Ihren KollegInnen etwas besonders gut gelungen ist.

Wenn Arbeitsthemen

- dadurch an Bedeutung gewinnen, dass sie sich wiederholen
- gleichzeitig nach Veränderung zu drängen scheinen,
- auf Missstände hindeuten, oder einen Leidensdruck erzeugen
- und nicht in üblichen Handlungsfolgen abgearbeitet werden können,

...ist offenbar eine gewisse Notwendigkeit gegeben, Lösungen zu finden.

Beim Auffinden einer Lösung (und dann auch bei der Umsetzung) spielt Kommunikation zwischen KollegInnen, Vorgesetzten, KundInnen (KlientInnen) eine maßgebliche Rolle – mit dem Ziel, ein gewisses Einverständnis über mögliche Lösungsstrategien herzustellen und/oder eine Reflexion über die Art des (gemeinsamen) Arbeitens einzuleiten (dies gilt auch bei der Umsetzung von Entscheidungen, die nur von einer leitenden Führungsebene getroffen werden und scheinbar ja „nur ausgeführt“ werden müssen!)

Supervision stellt nun ein methodisches Arbeitssetting dar, diesen Lösungssuchprozess zu unterstützen. Systemische Supervision versucht dies unter Bezugnahme auf Annahmen von systemischen Konzepten und Einsatz von systemischen Methoden und Interventionen.

Wenn Personen Erfahrungen austauschen bzw, im gemeinsamen Handeln Ziele verfolgen, hat es den Anschein, als ob es von Bedeutung ist, dass sich alle Beteiligten auf eine „scheinbar gleiche“ Wirklichkeit beziehen. (Wenn ich sage: „Bitte, schließ das Fenster“ gehe ich im Normalfall davon aus, das die angesprochene Person erkennt, dass sie gemeint ist, dass sie weiß, was „das Fenster“ ist, und ich so zu ihr stehe, dass es „gute Gründe“ für mich gibt, anzunehmen dass sie, wenn ich sie bitte das Fenster zu schließen, dieser Bitte auch nachkommen können -.. und da sind einige mitgemeinte Nuancen in dieser Beschreibung noch gar nicht enthalten). Bei genauerem Blick jedoch wird gerade diese „gleiche“ Wirklichkeit ein wenig diffuser, ja es hat manchmal den Anschein als ob je zwei Personen nie in der gleichen Wirklichkeit leben, und selbst jede einzelne Person noch in unterschiedlichen Wirklichkeiten zuhause ist.

Ich ziehe- trotz Gefahr für Missverständlichkeit- den Begriff „Wirklichkeit“ dem Begriff „Sichtweise“ vor, weil er besser das „Innen“-verständnis unserer alltäglichen Erfahrung wiedergibt, dass unser Erleben im Hier und Jetzt und wie die Dinge um uns sind genau so wirklich sind, wie wir sie erleben; dass dem oft/meist nicht so ist - und gerade aus diesem Nicht-Passen eine Reihe von Schwierigkeiten entstehen- macht gerade bestimmte Formen der Kommunikation als Orientierungshilfe nötig.

Gelingt es, diese verschiedenen Wirklichkeiten in ihrer Wirkung produktiv zu machen – so ist die Vermutung – ist nicht nur ein kohärenteres, organisiertes mitunter auch mit „Erfolg“ verbundenes Handeln im Arbeitskontext zu erwarten, sondern auch bei den einzelnen Handelnden eine größere Zufriedenheit zu erwarten, da die mit den Veränderungen einhergehenden Anpassungen individueller „Wirklichkeitsgestaltung“ und -erfahrung leichter vonstatten zu gehen scheinen.

Philosophisch-theoretische Fragen nach der wirklichen Wirklichkeit (Paul Feyerabend, Paul Watzlawick) und ob es sie gibt- in Ein- oder Mehrzahl- oder wir uns nur alles einbilden (konstruieren), mögen vielleicht an anderer Stelle von großer Bedeutung sein – hier sollen diese Fragen zunächst mal nicht strapaziert werden;

Von größerem Interesse werden für uns Vorgangsweisen bzw. Annahmen und Haltungen sein, die bei dem Versuch unterschiedliche Wirklichkeiten verträglich zu machen, eine Unterstützung darstellen.

Neben klassischen Methoden der Gruppenarbeit, Kommunikations-, Sozial- und Therapieforschung haben sich unter dem Begriff „systemischen Denkens“ in den letzten Jahrzehnten zunächst im Bereich von Kybernetik und Familienberatung/therapie, dann auch vermehrt in Feldern von Soziologie und Sozialarbeit bis hin in andere Wissens- und Wirtschaftsbereiche vielerlei Konzepte von neuen „systemischen“ Herangehensweisen im Umgang mit Fragestellungen zu Dynamik, Umgang mit (komplexen) Systemen entwickelt, die auch Einzug in die Gestaltung von Beratungs- und Supervisionsarbeit gefunden haben.

Einige dieser systemischen Annahmen /Methoden herauszugreifen, und im Kontext von Supervision ihre Bedeutung beim Auffinden viabler (- passend gemachter -) Wirklichkeiten zu untersuchen und exemplarisch deutlich zu machen ist Ziel dieser Arbeit.

SUPERVISION

Definitionen – woran Supervisionen erkannt werden können.

- eine Kommunikations-Reparatur-Werkstatt zur Wiederherstellung/Optimierung von Teamfähigkeit
- ein Erholungs-Seminar für von Ungeduld und Stress geplagte Führungskräfte oder MitarbeiterInnen
- eine Bühne für im Arbeitsalltag ausgeklammerte oder irritierende Wirklichkeiten
- ein Qualitäts-Sicherungsinstrument
- ein Auszeit-Nehmen von immer mehr effizienten Handlungssträngen/ -forderungen
- ein („unnötiges“) Reflektieren von Arbeitsprozessen („weil ja eh alles klar ist; wir sind ja professionell unterwegs“)

So und auch noch –zig mal anders könnten erste Reaktionen auf die Frage: „Was ist für Dich Supervision?“ sein.

Bei den in den letzten Jahrzehnten versuchten/gemachten Beschreibungen von PraktikerInnen und TheoretikerInnen der Beratungs- und Supervisions-“Szene“ haben sich folgende wichtige Merkmale /Erkennungs-Regeln für das, was in Supervisionen geschieht/geschehen soll, herausgebildet:

- Supervision ist eine Form der (Prozess-)Beratung
- Themen /Inhalte der Beratung stehen in (in)direkter Verknüpfung mit Arbeitswelt (inklusive Aus/Fortbildungs -Kontexte)
- Zielsetzungen:
 - Reflexion von Arbeits-, Kommunikations- und Organisationsabläufen innerhalb der Organisation bzw mit – oft auf Unterstützungsleistungen durch Organisation angewiesenen-KlientInnen /KundInnen

KundInnen- KlientInnen- nicht nur etymologisch macht's einen Unterschied: Klient (lat.: cliens: Auftraggeber, höriger Kunde) also jemand der (dem Rat) des Rechtsanwaltes ausgeliefert war. Kunde (vom germ. kundo- der Zeuge, Einheimische, Kundige) „ein pfiffiger Kerl“ -Tom Hansmann

- Sicherung/ Hebung der Arbeitsqualität
- Förderung von Entwicklungspotential von MitarbeiterInnen
- beteiligte Personen sind in den Rollen: SupervisandInnen, SupervisorIn (meist in Einzahl) und AuftraggeberIn (oft vernachlässigt aber doch im Hintergrund) vertreten
- SupervisorIn sollte nicht in gleicher Institution/Organisation (weisungsgebunden) beschäftigt sein (Außenblick)
- Unterteilung in Team-, Einzel-, Gruppen- und Fallsupervision

G. Fatzer schreibt, Caemmerer, 1970 folgend:

„Supervision stellt ein Verfahren dar, bei dem Einzelpersonen, Teams/Gruppen oder Organisationen mit Hilfe eines Beraters/Supervisors arbeitsbezogene Problemstellungen in Verbindung mit Team- oder Organisationsdynamik reflektieren. Von ihrer Zielsetzung her soll sie Unterstützung in immer komplexer werdenden Situationen in Organisationen sein, weiter Unterstützung im Bereich des Lernens und Leitens, nicht aber der Legitimation und Kontrolle.“ (Fatzer 1990, S.54)

Und, um den Beratungscharakter von Supervision hervorzuheben, greift er auf eine Definition von Beratung durch Lippit (1959, S 5ff.) zurück:

“Beratung, wie Supervision,.. ist eine allgemeine Bezeichnung für mancherlei Beziehungsformen. Die allgemeine Definition von Beratung .. hat folgende Voraussetzungen:

- Das Beratungsverhältnis ist eine freiwillige Beziehung zwischen
- einem professionellen Helfer (Berater) und einem hilfsbedürftigen System (Klient)
- in welcher der Berater versucht, dem Klienten bei der Lösung laufender und potentieller Probleme behilflich zu sein;
- Die Beziehung wird von beiden Parteien als zeitlich befristet gesehen.
- Außerdem ist der Berater ein „Außenstehender“, d.h. er ist nicht Teil des hierarchischen Machtsystems in welchem sich der Klient befindet“(Fatzer 1990, S. 56)

Darüber hinaus betont Fatzer die Art der Supervision/Beratung als **Prozessberatung**, die – im Unterschied zum Experten- und Arzt-Patient-Modell von Beratung- in der besonderen Gestaltung der Beziehung zwischen KlientIn und BeraterIn liegt:

„In der Prozessberatung gehen wir davon aus, dass der Klient das Problem besitzt („hat“)und auch während des gesamten Beratungsprozesses behält.

Grundannahmen sind:

- Der Klient muss den Prozess der Diagnose mit dem Berater teilen
- Diagnose und Intervention können nie voneinander getrennt werden. Jede Diagnose ist eine Intervention, da bereits die Präsenz des Beraters eine Intervention darstellt (Nevis 1987)....

..Voraussetzungen..:

- Der Klient empfindet einen Schmerz (Problembewusstsein), weiß aber nicht wo und wie angehen.
- Der Klient kennt die Art von Hilfe und die Art von Beratung nicht.
- das Problem ist so beschaffen, dass der Klient sich an der Diagnose beteiligen sollte
- Der Klient hat eine konstruktive Absicht, teilt ähnliche Ziele wie der Berater und kann in eine helfende Beziehung einsteigen.
- Der Klient ist der Einzige, der weiß, welche Intervention für ihn klappen wird
- Der Klient kann lernen seine Probleme zu diagnostizieren und die eigenen Organisationsprobleme anzugehen.“ (a.a.O., S. 65 f)

Dieser Beratungsprozess lässt sich nun - angelehnt an die **Phasenmodelle** von LEWIN, LIPPIT und SCHEIN stellt die Weiterentwicklung bei FATZER eine verallgemeinbare Unterteilung eines Supervisions/ Beratungsablaufes dar – in 5 Phasen gliedern.

1. Kontakt und Vertrag (mit Abklärung von Rahmen, Erwartungen und ersten Zielvorstellungen)

2. Diagnose (Exploration mit Problem(-Re)-Formulierung und Berücksichtigung von Umgebungsbedingungen)
3. Intervention (explorativ wie u.a. „aktivem“ Zuhören, konfrontativ wie Feedback oder diagnostisch/aktionsorientierend)
4. Auswertung und Institutionalisierung (beabsichtigte und un-~ Auswirkungen von Interventionen/ Handlungsschritten hinterfragen)
5. Abschluss (Vorbereitung, Neuordnung und Abrundung)

Je nachdem, ob der „Klient“

eine Einzelperson,

oder eine Gruppe von ProfessionistInnen aus verschiedenen Institutionen

bzw. eine Gruppe von im gleichen Arbeitskontext in einem Team arbeitende Personen

ist, die den Arbeitskontext betreffende „Probleme“ lösen will, sprechen wir von Einzel-, Gruppen-, oder Teamsupervision.

Ist der Themenfokus in Einzel- und Gruppensupervisionen meist auf zu lösende „Schwierigkeiten“ aus den Arbeitsfeldern der SupervisandInnen („Fälle“ aus Betreuungs-/ Behandlungsbeziehungen, Konflikte, Veränderungen,..) gerichtet, so stehen in Teamsupervisionen die Zusammenarbeit, Kommunikation der Teammitglieder untereinander bzw. innerhalb der eigenen Institution im Vordergrund.

SUPERVISION AUS SYSTEMISCHER SICHT- SYSTEMISCHE SUPERVISION

Prolog

Wenn von „systemisch“ die Rede ist, beziehen sich die Redenden auf eine inzwischen vielfältige mehr oder wenig zusammenpassende Beschreibungs-/ Betrachtungsweisen von Zusammenfassungen von verschiedenen Elementen zu etwas Ganzem – dem System;

Somit ergibt sich eine Unterscheidung: Das System, und das, was nicht dazugehört und ums System herum ist: die Umwelt des Systems.

Diese Unterscheidung wird von einem Beobachter gemacht, indem er mit bestimmten Operationen (unter anderem sinnlicher Wahrnehmung, sprachlicher Benennungen) eine Trennung durchführt.

Dabei spielt folgende Annahme eine wesentliche Rolle:

Die dem System zugerechneten Teile stehen zueinander in (funktionalen) Relationen, die mit nicht zum System gezählten Teilen nicht besteht.

Eine weitere Unterscheidung führen wir (als BeobachterInnen) durch, wenn wir sagen ein System ist bezüglich seiner Umwelt offen /geschlossen. In dem einen Fall werden „Elemente“ der Umwelt aufgenommen bzw. ausgestoßen, im anderen kommt es zu keinem direkten Austausch.

Ob diese Metapher bereits auch den Schluss zulässt, dass Organisationen als Organisation sich selbst beobachten – vgl. die kritischen Anmerkungen zu Luhmann von Lutterer (2002) – möchte ich hier offen lassen; was in jedem Fall der Fall ist, ist, dass sämtliche MitarbeiterInnen – also auch Führungskräfte – in Organisationen beobachterInnen von Arbeits- und Kommunikationsabläufen sind.

Wir unterscheiden: Struktur und Organisation eines Systems:

die Struktur beschreibt die Anordnung der Systemelemente und ihre Relationen zueinander; die Organisation beschreibt die Operationen auf der Struktur.

Mechanische Systeme unterscheiden sich von lebenden Systemen dadurch, dass letztere so organisiert sind, dass sie sich selbst reproduzieren können. (lebende Systeme sind Produkte ihrer eigenen Organisation= Autopoiese vgl. Maturana 1994, S. 21-53).

Lebende Systeme sind strukturdeterminiert und somit

geschlossene Systeme.

Umwelten können durch Perturbation autopoietische Systeme stören; die „Verarbeitung“ dieser Störung erfolgt jedoch auf Grundlage der Strukturdeterminiertheit.(vgl. deHaan, Rülcker, S.10)

Nur über konsensuelle Bereiche, die sich im Rahmen der Interaktion von Lebewesen mit ähnlichen Organisationsweisen ergeben, gelingt es, sich einander zu verständigen; dh. dass Kommunikationsmodelle, die von einer Informationsübertragung zwischen kommunizierenden Sendern und Empfängern ausgehen, allerhöchstens metaphorischen Gehalt haben.

„Als lebende Systeme existieren wir in vollständiger Einsamkeit innerhalb der Grenzen unserer individuellen Autopoïese. Nur dadurch, dass wir mit anderen durch konsensuelle Bereiche Welten schaffen, schaffen wir uns eine Existenz, die diese unsere fundamentale Einsamkeit übersteigt, ohne sie jedoch aufheben zu können. [...] Wir können uns nicht sehen, wenn wir uns nicht in unseren Interaktionen mit anderen sehen lernen und dadurch, dass wir die anderen als Spiegelungen unserer selbst sehen, auch uns selbst als Spiegelung des anderen sehen.“ (Maturana 1987, S.217)

Wie „Systeme“ von BeobachterInnen konstruiert werden:

Ob Systeme existieren oder nicht, ist nicht die entscheidende Frage von systemisch vorgehenden BeraterInnen. Sie versuchen Phänomene, Vorgänge dadurch zu charakterisieren, indem sie diese als Systeme beschreiben; und erst diese Beschreibung der Systeme als Systeme stellt den systemischen Zugang auch bei der Klärung von supervisorischen Fragestellungen dar.

Hierbei stellt die „Rolle“ als BeobachterIn eine der zentralen Aufgaben dar, die SupervisorInnen in systemischen Supervisionen einnehmen.

Sie hilft auf der einen Seite, durch die Anwendung von Unterscheidungen, „Problemfelder“ zu strukturieren, indem ein Problemsystem von seiner Umgebung geschieden wird, und legt über diese Unterscheidung fest, was fokussiert wird und was ausgeblendet wird – so wie eine Brille (Farbfilter oder optische Distanzregulierung)- und unterscheidet sich in ihrer Funktion kaum von der BeobachterInnenrolle, in der sich SupervisandInnen befinden: auch sie legen durch die Art ihrer Beobachtung ihrer Situation fest, wie sie ihre Situation erfahren. (Beobachtung 1.ter Ordnung)

Je nachdem, welche Brille aufgesetzt wird, und wie danach gehandelt wird, führt zur Schaffung anderer Wirklichkeiten:

Dass – nicht nur - hier die Rede von Brillen oder Sichtweisen ist, scheint eine Betonung(!;-) systemischen Denkens zu sein, die vielleicht mit einer erhöhten Aufmerksamkeit des Sehapparats innerhalb der Wahrnehmung zu tun hat- vgl auch Super-Vision- ; meiner Auffassung nach ist jedoch der gesamte Wahrnehmungsvorgang mitgemeint, inklusive seiner affektiven Begleitgrößen. (vgl. den Begriff: emotioning/emotionieren bei Maturana); so könnte auch von Hörverstärkern oder akustischen Filtern die Rede sein und nicht nur von Brillen.

Bsp.: Die Sichtweise, am Vormittag nicht fähig zu sein, etwas leisten zu können und deshalb ihn mit Schlaf auszufüllen, führt zu einer Alltagsorganisation, bei der am Vormittag nichts (Wichtiges) getan werden kann, also auch keine Termine ausgemacht werden können; wenn dann aber Termine ausgemacht werden muss(t)en, und bereits die Sorge nicht zu verschlafen – trotz früherem Schlafengehen- eine schlaflose Nacht bereitet, wird dadurch das Einhalten von Vormittags-Terminen fast unmöglich; eine Sichtweise, die sich selber bestätigt und somit verständlicherweise als- so ist es, und nicht abänderbar- real erlebt wird (selbsterfüllende Prophezeiung)

Und ein Teil dieses „danach handeln“ ist das Erzählen über diese Situationen; erst dieses Erzählen, Antworten auf Fragen,... macht es möglich Rückschlüsse zu ziehen über die Art der Beobachtung (die verwendeten Brillen).

Diese zweite Seite der BeobachterInnen-Rolle der SupervisorIn: das reflexive Beobachten von Beobachtungsvorgängen inklusive des eigenen Beobachtungsvorganges – (welche Brille verdeckt welche Sicht, welche Brille eröffnet andere Sichtweisen, wie werden Entscheidungen über die Verwendungsweise von Brillen getroffen) – stellt darüber hinaus auch eine Einladung an die SupervisandInnen dar, selber darüber zu reflektieren, welche Brillen sie beim Konstruieren von Wirklichkeiten verwenden. (Beobachtung 2.ter Ordnung). [Supervision als Wahrnehmungs- Lernprozess]

Bei der Brillenmetapher bleibend, ergeben sich auch Fragestellungen, wie: welche Brillen sind „erlaubt“, welche Brillen werden von der Organisation einer Institution bereitgestellt und welche „eingezogen“? D.h. Regeln und Funktionsdefinitionen in Organisationen, – sowohl offizielle als auch informelle – haben selbst einen wesentlichen Anteil an der Schaffung von Wirklichkeiten, indem sie quasi eine Art Wahrnehmungsapparat bilden, in dem bestimmte Prozesse strukturiert werden und Zuständigkeiten, die von den in der Organisation tätigen MitarbeiterInnen wahrzunehmen sind, festgelegt werden.

Systemische Sichtweisen/ Annahmen bzgl. Supervision

- Systemische Supervision streicht in ihrer Betrachtungsweise von Supervision den „System“- Charakter von professionellen Handeln und den damit verbundenen Kommunikations- /Interaktionsprozessen in Organisationen hervor.

- Die Reflexion von Arbeitswirklichkeiten basiert auf der Basis von systemischen Überlegungen, die sich aus einer weiten Praxis aus Beratung und Therapie speisen – und ihre Wurzeln in v.a. in kybernetischen Überlegungen von v. Förster, Bertalanffy oder Kommunikationstheorieansätzen bei G. Bateson bzw Watzlawick bzw. haben. Theorien

sozialer Systeme,

in der Kybernetik

über Kommunikation,

bis hin zu Konstruktivismus oder sozialem Konstruktivismus

legen ein Hauptaugenmerk auf nichtkausale/lineale und multifaktorielle Erklärungsmuster bei der Beschreibung komplexer Phänomene:

- Systemische Supervision bezieht Organisationswissen mit ein, das die Bedeutung von Funktionen, Aufbau und Entwicklungsphasen von Organisationen berücksichtigt.

- Organisationen/Institutionen und deren Regeln -eingebunden in gesellschaftliche Kontexte (Kultur, politisches System, Märkte, Bildungssystem,..) und Vorgaben (gesetzliche Regelungen, Finanzsystem,..) – lassen ebenfalls Beschreibungsweisen als Systeme und deren gegenseitige Beeinflussung als vorteilhaft erscheinen. Diese systemische Sichtweisen unterstellen Systemen eine Eigendynamik, die in ihrer Komplexität nicht mehr für den einzelnen zur Gänze beobachtet/ beschrieben werden kann; auch Versuche die Dynamik dieser Systeme zu beherrschen/kontrollieren oder in seiner Gesamtheit zu steuern scheinen- diesen Annahmen nach- äußerst beschränkt.

- Fragestellungen, „problematisch“ gewordene Situationen werden in einen systemischen Kontext gebracht, indem nicht auf einzelne Personen mit ihren Eigenschaften fokussiert wird, sondern darauf, wie sich Personen in ihren Berufsrollen und Funktionen im Interaktionsgefüge der Zusammenarbeit organisieren. Die Gestaltung von Situationen wird weniger als kausales Ergebnis individueller Handlungsweisen von einzelnen Personen gesehen, sondern auf das (nicht kausal reduzierbare) Wirken des gesamten Beziehungsnetzes der an der Interaktion Beteiligten zurückgeführt.

- Diese Interaktionsgefüge und Beziehungsnetze in ihren konkreten organisatorischen Ausformungen und Abläufen werden als Systeme betrachtet.

- Eine sehr effektive Art Systeme zu konstruieren stellt die Vorgangsweise von W. Milowiz dar; er orientiert sich nach Beteiligten von Interaktionen, „die Energie und Aufmerksamkeit an sich ziehen“ (Milowiz 2009, S.34) und fasst diese zu einem System zusammen; dann werden die Beteiligten aus der Umwelt, die mit diesem System interagieren zu einem 2. System (Umfeld-System) zusammengefasst. Die beiden Systeme werden wiederum zu einem größeren zusammengefasst.

Kommt noch eine Beobachtergruppe dazu, die mit zunächst mit keinem der beiden vorhergehenden Gruppen zu tun hat, sich aber untereinander über die anderen beiden „Systeme“ austauscht haben wir ein zusätzliches Beobachterinnen-„System“, das nun in Interaktion mit den anderen Systemen ein nochmals übergeordnetes System bildet (Meta-System). Diese Art der Herangehensweise stellt

meinem Empfinden nach einen prototypische Betrachtungsweise dar, die als „Landkarte“ für die „Systemanalyse“ von (Problem)-Situationen eine hilfreiche Orientierung bietet.

- eine weitere Sichtweise, die sich zum Auffinden und Explorieren von „schwierig“ gewordenen Interaktionsgeschehen eignet, stellt folgende auf die meisten als „problematisch“ angeführten Situationen passende Beschreibung dar:

„Ein Problem ist ein Geschehen, bei dem die Beteiligten eben dieses Geschehen als veränderungswürdig betrachten, die Änderungsstrategien 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 böseartig
3. ihre Aufmerksamkeit nur auf das von ihnen jeweils Unerwünschte am Geschehen richten...
4. keine Fortschritte bzw. Veränderungen sehen,
5. sich am nicht Erreichten messen
6. sich als „Bewirkte“ und nicht als Bewirkende in Hinblick auf das Geschehen sehen
7. Veränderungen nur von den anderen erwarten
8. ihr Bemühen auf nicht veränderungswirksame Vorgangsweisen legen,
9. immer die gleiche Sicht der Situationen wahrnehmen,
10. ständig bemüht sind, den Zustand zu beheben“ (Milowiz 2003)

- Fall/Problemschilderungen in systemischen Supervisionen werden zunächst als Sichtweisen aufgefasst, die sowohl die emotionale Beteiligung der Betroffenen, als auch deren organisations- und kulturbedingtes Verhalten widerspiegeln. Die Erweiterung/Ergänzung oder Kontrastierung dieser Sichtweisen durch (auch hypothetisch erfragte) Erfahrungen anderer sorgt für eine umfassende Erhebung des Kontextes. Das Sichtbarmachen von Interessen, Motiven und Erwartungen an zu ändernden Situationen, (bzw. gerade die Unterschiede in jenen), lassen erst ein (gemeinsames) Einschätzen zu, was beibehalten und was verändert werden soll. Bei diesem Ziel- und Entscheidungsfindungsprozess gilt es auch Überlegungen zur Funktionalität (bzw auch Effizienz, Kosten, Nutzen) und deren unterschiedliche Bewertung zu berücksichtigen.
- Da die meisten Anliegen von SupervisandInnen nicht bloß auf eine Reflexion von Situationen abstellen, sondern mit der Erwartung einer konkreten Veränderung von diesen verbunden sind, ist die konkret planende Gestaltung von (ersten) Handlungsschritten wesentlicher Inhalt systemischen Vorgehens.
- Kennzeichen von in der systemischen Supervision eingesetzten Methoden ist der Bezug auf den Konnex von Personen und ihren Arbeits-Strukturen als System; so „geht es darum, im jeweils relevanten Kontext einer Beratungssituation einen Bezugsrahmen zu kreieren, der es ermöglicht, eine soziale „Realität“ so zu konstruieren, dass sie funktional ist im Dienste einer Lösung oder eines brauchbaren Ziels. [...] Beratung wird in diesem Sinne weniger als eine Möglichkeit gesehen, Menschen und ihr Verhalten zu verändern, sondern vielmehr als ein Rahmen, der es ermöglicht einen Kontext zu schaffen, in dem Veränderung auftreten kann. (Wimmer, S.23)
- Eingesetzte Fragetechniken dienen nicht nur dazu Daten/ Informationen zu gewinnen (eigentlich: dem Entstehen lassen von Informationen über Situationen) – sondern zugleich – als Intervention mit dem Ziel der Entwicklung neuer Perspektiven.

Häufig genutzte Fragetechniken sind:

- hypothetische Fragen (meist auf die Zukunft gerichtet) fördern Vorstellungsvermögen, zeigen Ressourcen auf, machen Kosten-Nutzen-Bewertungen und konkrete mögliche Auswirkungen sichtbar/spürbar (Bsp.: Wunderfrage)

- zirkuläre Fragen beziehen die Wechselseitigkeit von Verhalten /Beziehungen in einem sozialen Systems ein und erweitern mit unterschiedlichen Sichtweisen die Wirklichkeitskonstruktionen.
- Fragen nach Unterscheidungen schärfen die Wahrnehmung von Problemen in den differierenden Sichtweisen und machen diese für Veränderungen nutzbar. (Bsp.: Skalenfragen)
- Lösungsorientierte Sichtweisen helfen die Sicht auf Probleme so zu erweitern, dass
 - entweder die Erkenntnis weiterbefördert wird, dass Lösungen bereits in Ausnahmefällen möglich waren und somit auch wieder auf ähnliche Weise gefunden werden können
 - oder durch ein bedachtsames Vorwegnehmen, wie eine Lösung ausschauen könnte und diese Situation genauer zu explorieren (z B.: Wunderfrage), neue Handlungsoptionen entwickelt werden.
- Ressourcenorientierten Sichtweisen legen im Gegensatz zu defizitorientierten Ansätzen den Schwerpunkt auf die Erarbeitung, Nutzung und Stärkung bereits vorhandener Fertigkeiten um zu einer Lösung kommen. So werden bereits bei der „Problem“-Analyse Handlungsoptionen exploriert, die funktionieren könnten oder im Ansatz bereits funktionieren. Geschilderte Problemsituationen stellen häufig bereits, wenn auch oft unglücklich verlaufende Lösungsversuche (siehe Problembeschreibung Milowiz) dar, die durchaus – oder auch gerade wegen des Scheiterns- auch eine Würdigung/Wertschätzung verdienen.

(Co-)Konstruktion von Wirklichkeit(en)

Die Erfahrung der Außenwelt ist immer durch besondere Sinnesorgane und Nervenbahnen vermittelt. In diesem Maße sind Objekte meine Produkte, und meine Erfahrung von ihnen ist subjektiv, nicht objektiv.
(Bateson 1987, S.42)

Beobachter und Beobachtetes sind untrennbar verknüpft. (von Foerster 1992, S.42)

Objektivität ist die Wahnvorstellung, Beobachtungen könnten ohne Beobachter gemacht werden. Die Berufung auf Objektivität ist die Verweigerung der Verantwortung – daher auch ihre Beliebtheit.
(von Foerster 1998, S.154)

Systemisch Denken (und darüber reden) heißt meist auch von einem bestimmten (meist konstruktivistischen) Hintergrundverständnis über das, was im Alltag „Wirklichkeit“ genannt wird, auszugehen:

- dass, es keine objektive Wirklichkeit gibt (oder)
- bzw. dass diese nicht objektiv erkennbar ist
- Wirklichkeit in (dem Errechnen von) Kognitionen erst erschaffen wird (Förster)
- und bestenfalls in Kommunikation /Interaktion eine „Aushandlung“ bzw. Veränderung dieser Wirklichkeiten passieren kann

Ausgehend von erkenntnistheoretischen Positionen, wie Wahrnehmungen (biologisch, neurologisch)

zustande kommen, scheint es unmöglich zu sein von einem Übereinstimmen von Gedachtem/Wahrgenommenen mit etwas, wie dem Realen/Wirklichen ausgehen zu können. Die Art von dem „da draußen“ (das „da drinnen“ ist nicht viel einfacher zu fassen) ist nur über das, was Wahrnehmung ausmacht, aufzunehmen.

Trotzdem scheint es im Erleben/Erfahren so zu sein, dass diese unsere jeweilige Erfahrung der Wirklichkeit auch als solche erfahren wird. Das Wissen um blinde Flecke, optische Täuschungen,... hilft insofern weiter, als in einigen Fällen mit alternativen Umgangsweisen diese optischen Problem-Phänomene „korrigiert“ werden können (zweites Auge, mit Lineal Strecken abmessen,..) – aber die „Erfahrung“ sich drehender Kreise auf Papier bleibt, trotz einer

Wobei „aufnehmen“ ja schon wieder eine „falsche“ Spur legt, da es den Anschein vermittelt, dass etwas von draußen über unsere Sinne hereingenommen wird - folgen wir den Überlegungen von Maturana/Varela, so können wir allerhöchstens von Perturbationen unseres Wahrnehmungs-/Erkenntnisapparats ausgehen.

klärenden Analyse, wie dieses Phänomen zustande kommt, bestehen.

Ähnlich steht es mit Erklärungen zur Komplexitätsreduktion. Wir scheinen einiges darüber zu wissen:

- dass diese Reduktion notwendig ist – z.B. um einer unbewältigbaren Reizüberflutung zu entgehen-,
- in manchen Fällen auch, wie diese passiert – welche Rolle dabei Gefühle und Emotionen spielen,
- bzw. auch, wie – und das kann hilfreich sein – diese Reduktion auf andere Weise gemacht werden kann.

Und doch bleibt ein Gefühl, dass etwas übersehen, nicht beachtet, zuwenig berücksichtigt oder zu stark vereinfacht worden sein könnte, bestehen, wenn es meist auch – zum Glück – ausgeblendet wird.

Auf diese Weise entsteht eine Wirklichkeit mit Doppelcharakter: denn das eben auch zu unserer Wirklichkeit gehörende Wissen erklärt uns etwas anderes als wir unmittelbar erfahren, – auch wenn dieses Wissen wohl meist auch nur ein besseres Glauben ist.

Wahrnehmen: etwas für wahr, gegeben nehmen - ein Interpretationsprozess, der auch aktiv gestaltet/beeinflusst werden kann.

Dass die Welt so ist, wie wir sie erleben, sehen,.. scheint eben eine sehr grundsätzliche Erfahrungstatsache zu sein. Durch die Einführung einer neuen Sichtweise /Perspektive verbunden mit konkreten Handlungsschritten (oft auch vermittelt über den Gebrauch technischer Geräte) erfährt unsere Wirklichkeit eine strukturelle Veränderung, die sie offenbar zu einer anderen werden lassen kann. Je nachdem, welche Wahrnehmungsweisen wir zulassen bzw. ausblenden, werden wir uns in anderen Wirklichkeiten finden. (wobei meist nicht linear-kausal geschlossen werden kann, welche bzw. welche zu verändernde

Hier scheint sich auch das Trugbild der Position eines Realismus mit objektiver Wirklichkeit zu öffnen.

Sichtweise zu einer erwünschten Wirklichkeit führen kann).

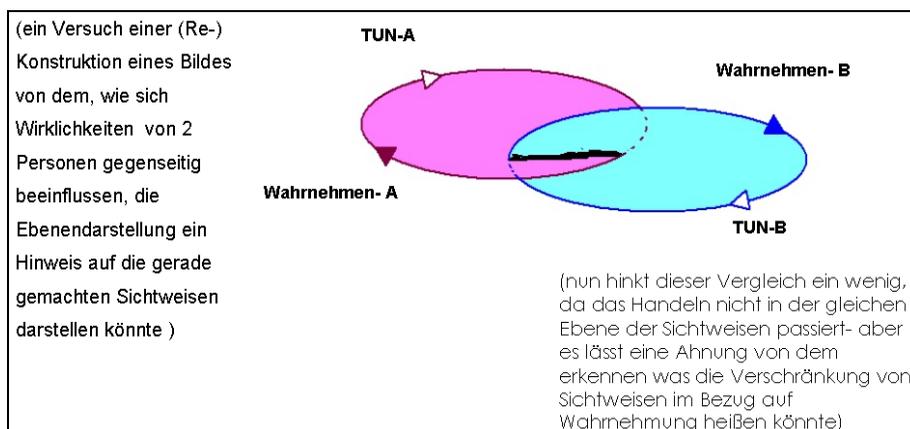
Verändern wir den Blick von einem reinen Erkenntnisinteresse auf einen lebensweltlichen Aspekt, so steht Wahrnehmen meist in einem Handlungskontext; von dieser pragmatischen Warte aus, ist es zunächst zweitrangig, ob ein Sachverhalt wirklich so und so ist; entscheidend ist, ob wir zurecht kommen, unsere Handlungsweisen erfolgreich sind, d.h. ob unsere Erwartungen in unser Tun erfüllt werden. Dabei spielen zweifellos unsere Einschätzungen, wie Situationen beschaffen sind, Vorlieben, was wir für uns erreichen möchten, und offenbar auch von uns als nicht in uns selbst liegend angenommene Gegebenheiten eine wesentliche Rolle. All diese im Hier-und-Jetzt wirkenden Faktoren zusammen machen Wirklichkeit aus – scheinbar ein wenig unabhängig davon, ob wir sie wahrnehmen oder uns ihrer bewusst sind. Das, was Konstruktivismus uns dabei sagen kann, ist, dass diese Faktoren durch unser Tun/Erfahren stets schon mitgestaltet/erfunden sind.

Nun erfolgt dieses Tun – zumindest in meiner Einbildung- in einem sozialen Kontext mit anderen Handelnden, die in ihren Erfahrungen mit ähnlichen Beschränkungen belegt sind. Scheinbar habe ich gelernt, diesen eingebildeten/erfundenen Anderen eine Art Freigeist zugestehen, so zu tun, als ob diese Anderen in einer eigenen Selbstständigkeit agieren können; dabei hilft mir wohl auch die Krücke einer „objektiven“ von mir unabhängigen Wirklichkeit, die ich nicht nur für Personen, sondern für alle Gegebenheiten meine „Außenwelt“ unterstelle. Und um diesen Konstruktionsvorgang zu verfestigen, identifiziere ich diese externalisierte „Erfindung“ mit meiner (jetzt:) Außenwelt. (Sozusagen eine Art Vereinfachung durch einen Akt des Glaubens, mit anschließendem Vergessen meiner konstruktiven Tätigkeit) Und nun kann das etwas spannendere Spiel der gewinnbringenden sozialen Auseinandersetzung beginnen – ich muss nämlich nicht mehr alles alleine erfinden, sondern kann mich auf das Interagieren und noch interessanter: das bedeutungsvolle Interagieren mit Sprache (= Kommunizieren) mit anderen einlassen.

Worauf ich allerdings nun verzichten muss: auf die Vor-herrschaft (m)einer Wirklichkeit.

Spannend – wohl aber auch deswegen, da diese anderen auch in ihren Wirklichkeiten wahrnehmen; wenn diese Wirklichkeiten sozusagen innerhalb der Personen erzeugt werden, sind sie nicht notwendigerweise zusammenpassend (, obwohl sie sich auf das Gleiche – „objektive Welt“ – beziehen zu

scheinen) und somit ist anzunehmen, dass im Umgang miteinander laufend Irritationen entstehen werden, die wiederum Auswirkungen auf das Wahrnehmen/Tun der beteiligten Personen haben.



Wie durch einzelne Ereignisse Wirklichkeitsempfinden zu einem veränderten Alltag führt, zeigt folgende Episode:

Ein Team-Mitglied äußert ihrem Leiter gegenüber, dass seit einer - in einem halbprivaten Kontext außerhalb der eigentlichen Arbeit erfolgten - Erzählung desselben über bestimmte Haltungen dieser in ihren Augen nicht mehr richtig Leiter sein könne. Denn solche Haltungen würden sich nicht mit einer Leitungsfunktion vertragen; und sie habe daher auch einen gewissen Respekt vor ihm verloren. (Unter anderem schien sich dieser verlorene Respekt in vermehrten kritischen Oppositionshaltungen zu Leitungs- bzw. auch Teamentscheidungen zu zeigen bis zu dem, dass sie die von Leiter und restlichem Team gegenüber einer übergeordneten Vorgesetzten geäußerten kritischen Vorhaltungen nicht teilen mochte.)

Wirklichkeiten in Institutionen

Institutionen verfolgen Ziele; zunehmend an Märkten ausgerichtet und somit meist kapitalorientierter Logik unterworfen,- geht es um die Herstellung von (komplexen) Produkten oder die Erbringung von Dienstleistungen (oft ebenfalls als hergestellte Produkte gesehen - und mit dementsprechenden folgeträchtigen Entwicklungen verbunden). Um diese Ziele verfolgen zu können, organisieren sich Institutionen zu hierarchischen Gefügen mit funktionalen Einheiten und einem mehr oder weniger rationalen Regelwerk, das Arbeits- und Informationsabläufe, Entscheidungsbereiche strukturieren helfen soll. In Institutionen arbeitende Menschen werden als Produktionsfaktoren gesehen, die ausgestattet mit Arbeitsfunktionen (- im Idealfall sehr genau beschrieben-) und diversen institutionellen Produktionsmittel, (mehr oder weniger klar) vorgegebene Tätigkeiten als ProfessionistInnen auf eine Weise verrichten sollen, dass sie gesamt der Erreichung von Unternehmenszielen dienen.

Eingebunden in die Organisation besteht nun für in Institutionen tätige Personen die Notwendigkeit, sich gleichzeitig an den drei Dimensionen:

1. als individuelle (private) Persönlichkeit, die sich sinnhaft als Mensch bewegt
2. als ProfessionistIn, die gelernt hat bestimmte Aufgaben nach beruflichen Kriterien zu erledigen

3. als eine/mehrere (von der Organisation meist vorgegebene) funktionale Rollen ausübende MitarbeiterIn

zu orientieren und diese – oft zu widersprüchlichen Erfahrungen führenden – Wirklichkeit(en) zu integrieren. (Vgl. Drei-Welten-Modell der Persönlichkeit bei Bernd Schmid (2002) und das Ausbalancieren zwischen Organisations-, Professions- und Privatwelt).

Auch das Funktionieren der Organisationsstruktur hängt offenbar in großem Ausmaß davon ab, wie „gut“ es gelingt die einzelnen Einheiten in ihrer Zusammenarbeit zu orientieren. Im Unterschied zu Maschinen, vom Konstrukteur im Zusammenwirken der mechanischen Einzelteile genau festgelegt und – so „richtig“ berechnet – funktional gemacht, ist das Zusammenwirken von ArbeiterInnen über Interaktion und Kommunikation vermittelt. Auf diese Weise übernimmt der Faktor menschliche Kommunikation eine wesentliche Rolle bei der Steuerung/Planung von Arbeitsprozessen, erfährt aber auch gleichermaßen durch die Zweckorientierung eine Einschränkung – eine Art Optimierungsforderung an die Kommunikation, sowohl in zeitlicher Hinsicht als auch in der Orientierung auf optimale Ergebnisse. Störungen hätten möglichst zu unterbleiben, bzw. wenn sie – trotz präventiver Maßnahmen – auftreten, sollten sie möglichst rasch gelöst werden.

KOMMUNIKATION IN DER SUPERVISION:

(RE-)KONSTRUKTION VON (VIA)BLEN WIRKLICHKEIT(EN).

In Abgrenzung zu Interaktion (die als Gesamt von Verhalten und Reaktionen auf dieses Verhalten im sozialen Raum gesehen werden kann) lässt sich Kommunikation auch als bedeutungsvolles Handeln beschreiben- zum größten Teil speziell das Handeln über/mit Sprache. (vgl.: Köck 1986, S. 359: „Es ist offenbar unergiebig, jede Interaktion als „Kommunikation“ zu bezeichnen, die sich irgendwo im Universum ereignet oder in bzw. zwischen unbelebten und/oder belebten Körpern ereignen kann. ... Lebewesen [sind] Interaktionseinheiten, die aufgrund ihrer komplizierten Struktur dazu gezwungen sind,

So auch die Automatisierung weiter fortschreitet, und algorithmisch abzuarbeitende Tätigkeiten zunehmend von Maschinen/Computer gemacht werden, bleibt für alle jene Arbeitsprozesse, die sich dieser algorithmischen Bearbeitung entziehen (Planungs-, Entscheidungs-, Beratungsprozesse, ...) – bzw. deren Entwurf oder Umsetzung zu kostspielig ist (kreative Maanfertigungen, Einzelösungen,..) – menschliches Tun und vor allem die für dieses Tun notwendige Orientierung: Kommunikation unersetzbar.

So würde ich das Axiom von Watzlawick: „Man kann nicht nicht kommunizieren“ eher in ein „Man kann nicht nicht interagieren“ umwandeln, denn es lassen sich durchaus Situationen vorstellen, in denen eben nicht kommuniziert – mit Bedeutungen interagiert -wird , sehr wohl aber interagiert wird.

Dass diese Abgrenzung nicht immer scharf getrennt werden kann, und Interaktionen häufig in Kommunikation umschlagen (und umgekehrt) können, macht alleine die Unterscheidung noch nicht überflüssig.

durch gemeinsames Interagieren mit ihrer Umwelt, diese Struktur stabil zu halten bzw. fortwährend zu regenerieren. Es scheint mir daher sinnvoll und nützlich, den Begriff „Kommunikation“ als Bezeichnung einer Klasse spezifischer intentionaler Interaktionen zwischen Lebewesen aufzufassen, jener Interaktionen nämlich, die vermittelt, über Medien, also mit Hilfe von Zeichen ablaufen, genauer: deren notwendige Bedingung die Existenz eines Kode ist, durch den eine (...) Menge von Zeichen mit einer Menge von Zeichen mit der dazugehörigen Menge von Bedeutungen verknüpft wird, ohne daß damit über Zeichenmodalitäten, Stabilität des Code u. dgl., etwas gesagt wäre. Man könnte somit auch von „semiotischen“ Interaktionen aller Art sprechen“)

Solange es gelingt, das Tun/Reden von anderen so stehen zu lassen, (zumindest ein stilles: „ok“, oder: „es passt“) scheint es, dass das ZusammenTun/Handeln (communicare- communis

actio) keiner Änderung bedarf; in dem Moment, wo eine Seite eine Änderung (der anderen) erwünscht, diese aber nicht eintritt, weil von der anderen Seite

- nicht (als Wunsch) wahrgenommen,
- nicht gewollt

- anders (oft als „falsch“ bezeichnet) verstanden
- als unrealisierbar gesehen

wird, beginnt meist eine spezielle Form von Orientierungs-Kommunikation (Korrektur-Kommunikation?), die sich um eine Lösung (=Aufhebung) dieses Auseinanderfallens der Gemeinsamkeit bemüht. – Steht auch diese Gemeinsamkeit in Frage, bzw. die unterschiedlich erlebte/gewünschte Form, scheint der Lösungsversuch meist schon etwas aufwendiger, weil auch noch eine Art Einverständnis über „Grundsatzthemen“ herzustellen wäre, – die, so sie nicht gelingt, in der Folge Konflikte mit dem Potential zu deren Eskalation nach sich ziehen könnte. Hier besteht die Kunst supervisorischen Vorgehens unter anderem auch darin, zunächst den Themenfokus auf jene Bereiche zu legen, in denen Gemeinsamkeit leichter herstellbar bzw. vorhanden ist (in der sozialen Arbeit oft ethische Grundsätze – Menschenrecht, bzw. „diesen Menschen soll geholfen werden“,- im wirtschaftlichen Bereich: „unser Produkt soll qualitativ hochstehend sein“, „ die KundInnen sollen zufriedengestellt werden“); lassen sich dann die unterschiedlichen Vorstellungen von „richtig“ und „falsch“ als mögliche, unterschiedliche Foci und Bewertungen berücksichtigende Sichtweisen darstellen, zu denen es meist auch zahlreiche andere gibt, – die es gegebenenfalls auch zu entwickeln lohnt -, ist ein Anfang gesetzt, Differenzen als Ressource zu entdecken.

Unter anderen scheinen dabei Feedback-Methoden eine hilfreiche Unterstützung zu sein: durch den Versuch, Beobachtetes in der Beschreibung vom Interpretierten und Auswirkungen, Rückschlüssen oder Wünschen/Bewertungen des Beobachtenden zu unterscheiden – und dies auf möglichst respektvolle Weise – gelingt es leichter Verständnis für unterschiedliche Zugänge zu schaffen und auch gemeinsame Handlungsentwürfe entstehen zu lassen.

Praxis 1 (Feedback- Veränderung von Erlebensweisen)

Herr Z. äußert im Erstgespräch hohen Druck in seiner Arbeitssituation; am Aufbau eines neuen Pilot-Projekts – ein neuer Zugang der Unterstützung von Jugendlichen in deren Adoleszenzprozess soll evaluiert werden -, begriffen, arbeiten er und eine Kollegin im Klein-Team. Er habe den Eindruck, dass er in einem Konflikt mit dem Projekt übergeordneten Leiter unterliegen werde und möglicherweise auch, nachdem er erst ein halbes Jahr dort arbeitet, auch wieder gekündigt werde. Dies möchte er auf jedem Fall vermeiden – doch die letzten Gespräche mit dem Leiter seien alle eskaliert und mit gegenseitigen Vorwürfen beendet worden, und jetzt wisse er nicht mehr wie weiter, denn ein neuerliches, bereits kurzfristig anberaumtes Gespräch würde sicher genauso verlaufen wie die vorigen; zudem sei er bereits sehr emotionalisiert, – was auch ich im Laufe des Gesprächs u.a. immer wieder daran wahrnehmen kann, dass, wenn der Focus des Gesprächs auf den Vorgesetzten fällt, die Stimme von Herrn Z. stärker wird und inhaltlich mit heftigen Bewertungen der Handlungsweisen des Vorgesetzten verbunden sind. Er bräuhete Unterstützung in der Vorbereitung auf dieses Gespräch, und seine Kollegin, die eventuell eine moderierende Position einnehmen könnte, sei gerade auf Urlaub.

Nachdem Herr Z. seine Erlebensweisen der Situation ausführlich geschildert hat, gewinne ich den Eindruck, als ob Herr Z. und sein Vorgesetzter sich gegenseitig in die Situation bringen, ihre Wirklichkeiten dadurch verteidigen zu müssen, indem sie sich durch Vorwerfen eines in ihrer jeweiligen Wirklichkeit „fehlerhaften“ Verhaltens des anderen rechtfertigen versuchen.

Zudem scheint die sich dabei entwickelnde Auseinandersetzung dazu zu führen, dass – wahrscheinlich – beide Seiten sich dabei Blößen geben, die wiederum als neuerlicher Vorwurf bewertet werden könnten (unprofessioneller Umgang durch Zeigen von Emotionen, Vorwürfe unter der „Gürtellinie“).

Da es Herrn Z. auch darum geht, zu sehen, was er ändern kann, gebe ich nach Rückfrage eine Rückmeldung über die bereits beim ersten Kontakt gemachte Wahrnehmung: ich schildere ihm, was ich an seiner Stimme bemerkt habe und inhaltlich gehört habe,- dass dies in mir etwas wie den

Wunsch ausgelöst hat: dieser Mensch muss zur Ruhe kommen können, beruhigt werden. Aber auch, dass aufgrund der Schilderungen das Bild von einem Monster von Vorgesetzten auftauche, das ich gleich wieder dadurch zum Verschwinden bringen möchte, indem ich die Schilderungen anzweifeln beginne.

Herr Z. stutzt kurz – hier geht es um Vertrauen.

Aus diesem Blickpunkt fällt es ihm dann auch nicht schwer, einige weitere Situationen (nicht nur aus der konkreten Arbeitssituation) zu finden die das Thema Vertrauen betreffen und ihn emotional forderten.

Beim Finden konkreter Schritte für die Gesprächsvorbereitung ist auch die abwesende Kollegin hilfreich; angesprochen darauf, wie die Kollegin die jetzige Konflikt- Situation wahrnehmen würde, und worauf sie in einem Gespräch mit dem Vorgesetzten acht geben würde, gelingt es Herrn Z. wieder positive Seiten an den Handlungsweisen seines Vorgesetzten zu sehen, bzw. auch die Möglichkeit von gegenseitigen Missverständnissen einzuräumen. Für unterschiedliche Bewertungen von noch nicht erreichten Zielen in der Projektphase kann Herr Z. nun auch mehr Verständnis finden, bzw. die noch offen gebliebenen Fragen klarer benennen. Auch die problematische- weil Widerspruch herausfordernde- Reaktionsweise seinerseits scheint ihm nun leichter überwindbar. Seine Stimme wirkt ruhiger und auch beim Herausarbeiten wichtiger Themenpunkte, die angesprochen werden sollen, zeigt sich bereits etwas mehr Gelöstheit, sodass Herr Z. die genauere Gesprächsvorbereitung alleine fertig stellen wollte.

Herr Z. konnte vor dem Termin noch mit seinem Vorgesetzten vereinbaren, dass sie eine außenstehende Person suchen würden, die das Gespräch moderieren sollte; da ich das Gespräch nicht selbst führen wollte (mögliche Interpretation von Parteilichkeit), vermittelte ich eine andere Gesprächsmoderatorin.

Eine etwas andere Art, unterschiedliche Zugänge bzw. auch kontrovers erlebte Wirklichkeiten zu verhandeln- vor allem auch, wenn es um komplexe Zusammenhänge geht- soll an einem Beispiel der Anwendung der Methode des Reflecting Team sichtbar werden. Die von Tom Anderson zunächst in der Beratung/Therapie von Familien entwickelte Methode hat in verschiedenen Ausformungen Einzug in Formen systemischer Beratung gefunden. Die allgemeine Vorgangsweise ist die, dass ein Klein-Team von BeraterInnen (TherapeutInnen, SupervisorInnen) ein KlientenSystem nach einem, dem folgenden ähnlichen Schema berät:

Die Moderatorin eröffnet mit dem Klienten-System das Gespräch; das BeraterInnen-Team – im gleichen Raum, etwas neben der Gesprächs-Gruppe sitzend, beobachtet dieses Gespräch- ohne daran direkt teilzunehmen. Nach einem vereinbarten Zeitraum wechselt die Moderatorin zu dem BeobachterInnen-Team und beginnt mit dem BeobachterInnen-Team eine Reflexion über das gerade abgelaufene Geschehen, während die KlientInnen-Gruppe nun die Beobachter/ ZuhörerInnen- Rolle einnimmt. Eine wesentliche Regel dabei ist, dass nicht zu dem KlientInnen-System gesprochen wird, sondern über das abgelaufene Geschehen gesprochen wird. Mögliche Ziele des Reflexionsgesprächs können sein:

- Einbringen neuer Sichtweisen/ Überlegungen
- Aufmerksam machen auf „verborgene“ Themen, mögliche Fallstricke,..
- Würdigung von Handlungsweisen/Haltungen, deren Bedeutung im vorangegangenen Gespräch nicht oder negativ dargestellt wurden.
- Finden von Hypothesen /Vermutungen/ weiteren Gesprächsfoci
- Durchspielen von möglichen Entwicklungsszenarien

Auch wenn die Regel gilt, dass nicht direkt am Gespräch teilgenommen wird, ist davon auszugehen, dass die beobachtende Rolle sehr wohl einen interaktiven Beitrag zum Gespräch darstellt. (ähnlich, wie Personen sich anders verhalten, wenn sie wissen, dass sie gefilmt werden)

Nach dieser Reflexionsphase, wird das unterbrochene Beratungsgespräch – bereichert um die Inputs jener Phase – weitergeführt.

Je nach Dauer des Beratungsgesprächs werden noch 1-2 mal die Rollen (am Gespräch direkt beteiligt/ beobachtende ZuhörerIn) gewechselt. Bei der letzten Reflexionsphase werden meist noch abschließende Vermutungen, bzw. Feedbacks aus Sicht der Beobachterinnen über das verlaufene Gespräch gegeben. Um die „Wirkung“ dieser Inhalte auf mögliche Veränderungen zu erhalten, empfiehlt sich die darauf folgende Schluss-Sequenz möglichst kurz zu halten.

Praxis 2 (Reflecting Team - mehr andere sehen weniger anders)

Ein Betreuungsteam (6 Personen) mit ihrem Teamleiter einer größeren sozialen Organisation spricht schon in der ersten Teamsupervisions-Sitzung das schwierige Arbeitsverhältnis zu ihrer gemeinsamen Vorgesetzten an. Am liebsten würden sie ihre Vorgesetzte in die Supervision einladen, damit auch der Supervisor sehen könne, was die Probleme seien; zu langatmig sei sie, gemeinsame Teamsitzungen würden endlos dauern, und Entscheidungen würden nicht, verspätet oder gegen das Team getroffen - „sie macht einfach ihren Job nicht“ war ein zusammenfassender Kommentar eines Teammitglieds. Das Team ist überzeugt, dass nur dies der richtige Weg sei; alternative Lösungsvorschläge werden diskutiert, – eine gemeinsame Sitzung mit dem Betriebsrat soll eine erste Veränderung bringen. 2 Sitzungen später – in der Zwischenzeit sind andere Team-Themen bearbeitet worden, kommt die Gruppe nochmals mit ihrem Anliegen, nachdem das gemeinsame konfliktreiche Gespräch mit dem Betriebsrat kaum eine Verbesserung der Zusammenarbeit bewirkt hätte. Ich schlage eine Änderung des Settings vor, um den mit der Einladung geänderten Rahmenbedingungen - im Kontrakt war nur die Supervision mit dem Team vereinbart - Rechnung zu tragen: ein einmaliges Konsultationsgespräch, bei der unter Zuziehung zweier Kolleginnen im Supervisions-Team gemeinsam mit den Beteiligten eine Klärung versucht werden soll. (Eine Erweiterung der BeobachterInnenpositionen schien mir eine angemessenere Beachtung der verschiedenen Systeme und ihrer Aktionsweisen zuzulassen.)

Bei der Abklärung von Erwartungen des Teams an diese zusätzliche Sitzung wird auf die Frage, woran der Erfolg des Gesprächs gesehen werden könnte, unter anderem geäußert:

persönlichen Untergriffe würden abnehmen und auch in der Sitzung vermindert auftreten

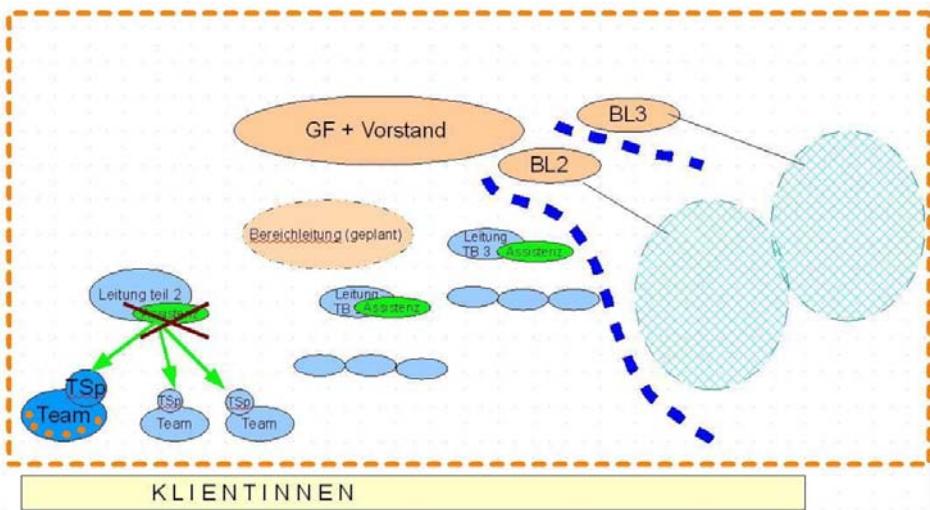
erste Lösungsschritte sind erarbeitet und in der Folge mit bemerkbaren Änderungen im Arbeitsalltag verbunden

die Vorgesetzte bricht nicht vorzeitig das Gespräch ab (die erfragte positivere Formulierung lautete dann: Vorgesetzte würde leichte Zeitüberschreitung bei Sitzung nicht negativ kommentieren).

Um die Erwartungen der Vorgesetzten einzuholen wurde sie vor der Sitzung telefonisch kontaktiert; sie zeigte sich über den Kontakt erfreut, ließ allerdings durchblicken, dass sie diese Situation schon mit einem anderen Team kenne. Eine Klärung der konfliktreichen Situation wäre ihr wichtig.

In einem kurzen Vorgespräch mit meinen KollegInnen vereinbarten wir unter anderem, dass meine KollegInnen im Reflecting-Team die Gruppe und mich als Moderator in der Lösungssuche unterstützen würden.

Ein angefertigte Skizze zum Organigramm der Unternehmens sollte (vor allem auch den Supervisions-KollegInnen) beim Beratungsgespräch die Orientierung erleichtern:



Das ursprünglich aus einer Selbsthilfe-Organisation zunächst sehr familiär organisierte Unternehmen war mehr und mehr gewachsen und hat in den letzten Jahren eine rapide Ausdehnung der sozialen Dienstleistungsangebote erfahren. In der obersten Leitungsebene sind noch ehemalige GründerInnen eingebunden. Die eingeführten Zwischenhierarchien wurden in den letzten Jahren mehrmals geändert, - zum Teil mit Personal-Wechsel verbunden.

So gibt dann die in diesem Treffen nun erstmals anwesende Vorgesetzte (nach warming-up-Phase mit Begrüßung, Klärung des geänderten Settings,...)- bisher in den Supervisionen von den daran teilnehmenden Teammitgliedern als Leitung von mehreren Teams an verschiedenen Standorten dargestellt- zu den organisatorischen Änderungen befragt, an, dass sie die jetzige Leitungsfunktion (mehrere Teams) aus der Position der Assistentin als Nachfolgerin ihres Vorgesetzten, der das Unternehmen verließ, übernahm. Die Position der Assistentin blieb daraufhin unbesetzt und auf Teamebene wurde der Teamsprecher(!) (aus einem anderen Team- das aus organisatorischen Gründen aufgelöst wurde) zur Unterstützung der Vorgesetzten, - die also jetzt Teamleiterin aller Teams ist, eingesetzt.

[Hier zeigte sich bereits ein -bisher für mich nicht als solcher auftretender - Widerspruch zu meinem bisherigen Bild, in dem sich das Team mit Teamleitung=(jetzt im Bild der Vorgesetzten:) Teamsprecher als relativ eigenständige Arbeitseinheit darstellte, die selbständig (einen Großteil der Arbeitsgestaltung inklusive der Vereinbarung von Supervisionen) ihre Aufgaben organisieren konnte.]

Meine folgende Einladung, in einer Explorationsrunde (unterschiedliche) Erwartungen aneinander bezüglich der gegenseitigen Zusammenarbeit darzustellen, führte zunächst zu einiger Irritation, da offenbar bei einigen TeilnehmerInnen mit einer Auseinandersetzung oder dem Beschäftigten mit Vorwürfen gerechnet worden war. Doch tatsächliche Beschwerden/Vorwürfe, die auch im Gesprächsverlauf gemacht wurden, konnten auf diese Weise eher auch auf „Ich sehe“, „Mich ärgert“, - Ich würde mir wünschen, dass“- Aussagen transformiert werden, sodass eine Streiteskalation nach einem Vorwurf-Verteidigung-Gegenvorwurf- Muster schwerer möglich wurde.

Nach dieser Explorationsrunde wurden im Reflecting-Team unter anderem folgende Punkte besonders hervorgehoben:

- das Bemühen überaus vorsichtig miteinander umzugehen, sodass es zunächst kaum vorstellbar ist, dass schwer besprechbare Probleme bestehen könnten

- die Schwierigkeit entscheiden zu müssen, wem gegenüber auf welche Weise loyal gehandelt werden muss; „Sandwich“-Positionen, die fast notwendigerweise Konfliktpotential nach sich ziehen.
- unterschiedliche Entscheidungsfindungsprozesse durch formale /informelle Kommunikationswege
- welche Auswirkungen die unterschiedliche Entwicklung in diesem Teilbereich – hier wurde mit dem Antritt der Vorgesetzten die Position der Assistenz, die diese vorher selbst innehatte, zugunsten von TeamsprecherInnen für die einzelnen Teams aufgegeben – auf die Kommunikationsstruktur noch gehabt haben könnte
- die Frage, was sich ändern würden, wenn die Beweggründe für Entscheidungen transparenter würden, wurde aufgeworfen.

Ein Hauptthema der darauf folgenden Gesprächssequenz war die Rekonstruktion von Entscheidungs- und „Verstimmungs“- Abläufen während der Übersiedelung in andere Büros. Anhand dieses Beispiels wurde zunehmend klar, dass fehlende „Dienststellenbeschreibungen“ einen Teil der misslichen Erfahrungen –jetzt: Missverständnisse über Zuständigkeiten – ausgelöst hatten; und selbst die Zuständigkeit, wer dies nun nachzuholen hätte, schien nicht sofort lösbar zu sein, da es offenbar auch noch „höhere“ Entscheidungsträger gäbe. Einigkeit herrschte jedoch bei allen Beteiligten über die Sinnhaftigkeit, diese Klärung möglichst rasch herbeizuführen.

In einer weiteren abschließenden Reflecting-Team-Runde wurden mögliche Entwicklungsszenarien mit einer vorsichtigen Einschätzung von Folgewirkungen angesprochen:

- es bleibt alles so wie es ist, – mit der möglichen Konsequenz, dass einige von denen, die damit nicht so einverstanden sind, das Unternehmen verlassen werden
- die Aufgabenstellungen für die beteiligten MitarbeiterInnen werden klarer – zum Beispiel auch anhand formaler Stellenbeschreibungen durch die Institution; mögliche Konfliktthemen durch Unklarheit verringern sich, aber auch neue Konfliktthemen könnten sich auftun (Anforderungen, mit denen einzelne MitarbeiterInnen unterschiedlich einverstanden sind)
- der Konflikt um die Position: Teamsprecher-Teamleitung,- wer hat welche Kompetenzen/ Entscheidungsbefugnisse? kann entschärft werden,- (nur eine Angelegenheit zwischen den beiden Personen?)

In der abschließenden Schlussrunde wird von den meisten Beteiligten eine Klärung der Rollen von Team“leiter“/-sprecher und Vorgesetzter/“eigentliche“ Teamleitung als möglicher nächster Ansatzpunkt übernommen. Nach kurzer Diskussion, wie es zu dieser Rollenklärung kommen könne – TeamleiterIn und Teamsprecher klären das untereinander bzw. das ganze Team nimmt an dem Klärungsprozess teil –, einigt sich das Team mit ihrer Vorgesetzten gemeinsam eine Lösung zu suchen, da man heute ja doch ein wenig weitergekommen sei.

4 Wochen später wird vom Team in einer „kleinen“ Team-Supervision im Auftrag der Vorgesetzten ein neuer Termin für ein größeres Setting vereinbart.

Der vereinbarte Termin wird dann auf Wunsch der Vorgesetzten (plötzliche Terminkollision, Krankheit) zweimal verschoben; beim dritten schließlich stattfindenden Termin 4 Monate später ist der Teamleiter /sprecher nicht mehr dabei- er hat gekündigt, und ein für ihn vorteilhafteres Leitungsangebot in einer anderen Institution angenommen. Bei diesem Termin wird an den Erwartungs-/Enttäuschungsthemen, der noch immer nicht vorhandenen Stellenbeschreibung, wie man gemeinsam im Konfliktfall umgeht,.. weitergearbeitet- mit Ausnahme des Kompetenzkonfliktes um die Teamleitung- darüber mag niemand mehr sprechen- „gegessen“ wie es ein Teammitglied formulierte.

SCHLUSS- PERTURBATIONEN

(MEHR FRAGEN ANSTELLE VON ANTWORTEN)

- Wann ist eine (systemische) Supervision „erfolgreich“/ „besonders „geglückt“? – Wenn sich während der Supervision Lösungsmöglichkeiten für eine veränderte „gemeinsame“ Wirklichkeit abzuzeichnen beginnen? Oder erst, wenn sich die Praxis der Beratenden „positiv“ verändert hat - sozusagen das System in eine (neue) „stabile“ Wirklichkeit gefunden hat?

lat. Perturbare: „durcheinander wirbeln“, „beunruhigen“, „verwirren“)

- Wie gestaltet sich ein (Lern-) Transfer von innerhalb der Supervisionszeit erarbeiteten Lösungsmöglichkeiten in die Alltags-Praxis? – unter Bedingungen, dass regelmäßige Supervision nur über größere Zeiträume 6-8 Wochen stattfinden, oder TeilnehmerInnen häufig wechseln, - aufgrund von flexiblen Arbeitszeiten? (ein Ansatz könnte hier das Einbringen von „Hausaufgaben“ - Beobachtungsaufgaben bis hin zu einzuübenden Ritualen- sein)

- Was sind hilfreiche Kriterien für eine Einschätzung der Viabilität von Wirklichkeiten? Offenbar reicht die äußerliche Übereinstimmung nicht immer aus: Gruppendruck, (Selbst-) Täuschung, unterschiedliche Verstehensweisen,... sorgen für eine scheinbar passende Klarheit, die sich oft bald wieder als brüchig erweisen kann; auch die (Klärung der) Differenzen zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung scheinen noch keine ausreichende Bewertung des „Passens“ - wie 's halt gerade ist - zu sein. Ich weiß dann zwar, wie Walter mich oder Christian zu sehen glaubt, aber kann mir nicht sicher sein, ob auch Walter oder Christian mein Verstehen mitbekommen- bzw. mir abnehmen.

Oder: kann auf Kriterien überhaupt verzichtet werden- und was wären nicht hilfreiche Kriterien?

- Wenn der reflexive Supervisions-Modus das Agens des (oft blinden oder geblendeten) Handelns verlangsamt/behindert, könnte vielleicht der Blick im Verharren zu einem Ein-Blick (auf die nicht gebaute Stadt) werden?!

LITERATUR

ANDERSEN, TOM: Das reflektierende Team. Dialoge und Dialoge über Dialoge. Dortmund 1990.

BATESON, Gregory: Geist und Natur. Frankfurt a. M. 1987

de HAAN, Gerhard/ RÜLCKER, Tobias: Der Konstruktivismus als Grundlage für die Pädagogik. Frankfurt a. M., 2009

FATZER, Gerhard/ ECK, Claus D. (Hrsg.): Supervision und Beratung. Köln, 1990

FATZER, Gerhard: Phasendynamik und Zielsetzung der Supervision und Organisationsberatung. in: Fatzter/Eck: Supervision und Beratung S. 53-84

FÖRSTER, Heinz von/ PÖRKSEN, Bernhard: Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners. Heidelberg 1998

FÖRSTER, Heinz von: Entdecken und Erfinden. Wie lässt sich Verstehen verstehen? In: Gumin, H. & Meier, H. (Hrsg.): Einführung in den Konstruktivismus. München 1992

HANSMANN, TOM: Wer arbeitet nicht gerne mit pffiffigen Kerlen.

<http://postheroisch.wordpress.com/2009/12/06/wer-arbeitet-nicht-gerne-mit-%E2%80%9Epffiffigen-kerlen%E2%80%9C/#more-641>, Internet, 2009

KÖCK, Wolfram K.: Kognition- Semantik- Kommunikation, in: Schmidt, Siegfried J. (Hrsg): Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus.

LAING, Ronald D./ PHILLIPSON, H./ LEE A.R.: Interpersonelle Wahrnehmung. Frankfurt a. M., 1971

LUTTERER, Wolfram: Die Ordnung des Beobachters: die Luhmannsche Systemtheorie aus der Perspektive systemischer Theorie in: Sociologia Internationalis, 40. Band, 2002, Heft 1, 5-33.

MATURANA, Humberto R.: Kognition; in: Schmidt, Siegfried J. (Hrsg): Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus)

MATURANA, Humberto R.: Reality: The Search for Objectivity or the Quest for a Compelling Argument: In The Irish Journal of Psychology, 1988, 9, 1, 25-82.

- MATURANA, Humberto R.: Was ist erkennen. München 1994
- MILOWIZ, Walter: Teufelkreis und Lebensweg. Systemisch denken im sozialen Feld. Göttingen 2009 (2.Auflage)
- MILOWIZ, Walter: Was ist ein Problem? in BASYS: Heft 1/2003: 19-20
- SCHMID, Bernd: Professionelle Begegnung und Persönlichkeitsentwicklung im Beruf- eine systemische Sicht. In: Zeitschrift für systemische Therapie, 4/2002: 221-230
- SCHMIDT, Siegfried J. (Hrsg): Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus. Frankfurt a. M. 1987
- WIMMER, Karl: Systemische Interventionen von A bis Z,
<http://www.wimmer-partner.at/pdf.dateien/system-intervention.pdf>

Einige interessante Punkte des Lehrens und Lernens von Systemtheorie

aus der Erfahrung des Lehrganges für systemische Supervision des ASYS.

K. Wögerer, W. Milowiz

Diese kurze Sequenz entstand als Vorbereitung zu einem Workshop über Lehren und Lernen systemischer Sozialarbeit, die Klaus Wögerer und Walter Milowiz gemeinsam besucht haben. Sie erhebt keinerlei Anspruch auf irgendeine Art von Vollständigkeit, ist aber vielleicht doch für Manche interessant.

WIDERSTÄNDE BEARBEITEN

K.W.:

Ich habe in einigen Sequenzen der Supervisionsausbildung (Lehrgang) erlebt, dass es Widerstände von Teilnehmer/-innen gegenüber Trainer gab.

Dabei ging es beispielsweise um Konflikte bzgl. des Rahmens – was ist möglich im Seminar, in der Gruppe? Geht es etwa, einfach aufzustehen und hinauszugehen um zu telefonieren?

Auch als Lehrbeauftragter an Fachhochschulen habe ich erlebt, dass Studierende Widerstände gegenüber dem Lehrbeauftragten haben (z.B. er/sie ist unfähig; die Aufgaben, die zu erfüllen sind, sind sinnlos; warum wird auf Anwesenheitszeit geachtet).

Im Lehrgang habe ich erlebt, dass es zur Auflösung dieser Widerstände kommen kann.

Auch habe ich erlebt, dass Widerstände auch lange erhalten bleiben – aber immer gelingt eine Auflösung nicht.

W.M.:

Der Begriff „Widerstand“ hat bei uns im Team lange Diskussionen ausgelöst. Heute ist es klar, dass wir davon ausgehen, dass die Feststellung eines Widerstandes eine Aussage über die Beziehung zwischen Ausbilder und Personen oder der ganzen Gruppe ist (Und hierbei besonders über die Interpunktion des Ausbilders). Wenn das die ganze Gruppe betrifft, kann es ebenso passieren wie mit Einzelnen Teilnehmern, dass wir einfach die Gesprächsebene nicht finden, auf der sich die gemeinsame Definition der Beziehung wiederherstellen lässt. Wir gehen davon aus, dass das daran liegt, dass wir das Anliegen des Gegenübers nicht verstehen. Und das hat natürlich oft auch etwas damit zu tun, dass wir darin etwas finden, was wir nicht akzeptieren wollen.

Wenn es allerdings gelingt, diese „Widerstandsbeziehung“ in eine Kooperationsbeziehung überzuführen, dann hat das meist damit zu tun, dass wir dem, was wir als Widerstand erleben, Respekt entgegenbringen und einen Weg finden, das, was unser Gegenüber einbringt, anzuerkennen und zu unterstützen.

Wo das nicht sofort möglich ist, versuchen wir es mit Geduld: Wenn wir nicht an der Gegenposition festhalten, sondern das Thema der Gruppe überlassen, so ergeben sich häufig dort neue Sichtweisen und Vorgangsweisen, mit denen wieder Kooperation möglich wird. Das kann sowohl eine Änderung bei Auszubildenden sein wie auch eine bei den AusbilderInnen.

AUSTAUSCHRUNDEN

K.W.:

Geschätzt habe ich die Kommunikationsmöglichkeiten, die im Lehrgang geboten wurden.

Beispielsweise die Reflexionsrunden in der Früh jedes Seminartages und zu Beginn eines Seminars.

Durch Gruppenarbeiten (2er/3er-Teams u.a.) wurde Arbeitsfähigkeit entwickelt und wirkte sich m.E. positiv auf die Stimmung aus. Für mich war es gut möglich in Diskussion zu kommen.

In den Peergroups (4er/5er-Gruppe) war es zu Beginn nötig, dass ein Konfliktthema bearbeitet wurde – dann war Arbeitsfähigkeit gut hergestellt – es braucht also Räume der Auseinandersetzung und des Dialoges.

W.M.:

Eine Kultur der Auseinandersetzung und Kooperation kann nur hergestellt werden, indem sie miteinander entwickelt wird.

Die Beziehung Lehrende/r – Lernende/r in Gruppen bedeutet ein ziemliches Ungleichgewicht und der/die Lehrende kann nicht einzelne Personen in dem Maße wahrnehmen wie in Zweierbeziehungen. Auf der anderen Seite entwickeln die Gruppenmitglieder normalerweise ein soziales System, das die Lehrenden nicht als gleichberechtigte Partner einschließt.

Wenn die Kommunikation zu sehr auf die Lehrenden ausgerichtet bleibt, drängt dies einen großen Teil des kommunikativen Potenzials ins Informelle. Das behindert einen kooperativen Kommunikationsfluss.

Wir beugen dem vor, indem wir die Arbeit in Untergruppen und die direkte Rückkoppelung ins plenare Geschehen fördern, was auch dem Staff als regelmäßige Informationsquelle über die Situation der Gruppe dient.

Außer Arbeitsgruppen mit rein inhaltlichen Aufträgen gehört zu unserer Arbeitsweise eine täglich stattfindende Reflexionsphase über Inhalt und Kooperation, in der durch entsprechende Strukturierung jede Person zu Wort kommt und alle Themen, die in Untergruppen besprechbar sind, auch ins Plenum und in die Kommunikation mit den AusbilderInnen eingehen. Das gibt uns die Möglichkeit, unsere Unterrichtsplanung maximal auf die Gruppe abzustimmen und Missverständnisse frühzeitig zu bearbeiten.

WISSEN – ERLEBEN

K.W.:

Der Ablauf des Lehrganges war für mich geprägt von Selbsterfahrungsthemen/-inhalten. Das Wissen erschloss sich nicht direkt durch die Vermittlung durch den/die Trainer/-innen, sondern durch das Erleben z.B. durch Interaktionen in der Gruppe (Gruppendynamik), Rollenspiele, Sculptings und deren Reflexion.

W.M.:

Da unser systemisches AusbilderInnen-Team durchwegs aus der Praxis kommt und wir alle den Praxisbezug immer aufrechterhalten haben, sind wir auch bei der Ausbildung nur sehr beschränkt an der Reproduktion von Inhalten interessiert.

Unser theoretisches Modell haben wir immer selbst direkt an der Anwendbarkeit gemessen und wir versuchen auch in der Ausbildung in erster Linie Erfahrung und Erleben der TeilnehmerInnen mit einem theoretischen Netz zu hinterlegen. Dieses Netz soll zunächst Reflexionshilfe sein (daran misst sich, ob die Theorie brauchbar ist) und dann noch Hilfe bei der Planung von Strategien des Umganges mit den reflektierten Situationen. Wir messen unsere Theorie immer daran, dass wir und die Teilnehmenden sie handlungsleitend nutzen können.

Theoretische Überlegungen, die darüber hinausgehen, betrachten wir als kreatives Spiel, das sich letztlich wieder daran messen lassen muss, ob es zu weiteren Reflexions- und Planungshilfen führt.

Die Vorgangsweise im Lehrgang ist, Situationen zu schaffen, in denen Erklärungen und Strategien zu praktischen Situationen gesucht werden, und dazu auch unsere Betrachtungsweise einzubringen.

Was nicht immer ganz leicht ist, ist, zu akzeptieren, dass wir nicht darüber bestimmen können, was und wieviel von dem, was wir einbringen, in den Diskurs aufgenommen wird.

Insgesamt sehen wir eine sehr hohe Verantwortung für uns als die Gastgeber einer möglichen Entwicklung darin, Prozesse zu ermöglichen, die unsere Einladung zum Kurs rechtfertigen.

Bücher

Pörksen, Bernhard (Hrsg.): Schlüsselwerke des Konstruktivismus. VS Verlag, Wiesbaden 2011; ISBN 978-3-531-17148-7; 588 Seiten

Der Titel „Schlüsselwerke des Konstruktivismus“ lässt einiges für den/die Leser/-in erhoffen, birgt aber auch vielleicht die Gefahr in sich, dass das Schloss bzw. die Schlösser für die Schlüssel fehlen könnten ... Schlüssel-Erfahrungen machen, Schlüssiges verstehen und verinnerlichen, das Thema öffnen sowie Gedanken- und Erfahrungsräume durchschreiten - dazu könnte dieses Buch beitragen, wenn es darum geht, den Konstruktivismus in den verschiedensten Facetten zu ent-schlüsseln.

Eine der Schlüsselaussagen des konstruktivistischen Diskurses von Humberto R. Maturana „Alles, was gesagt wird, wird von einem Beobachter gesagt“, klingt zwar auf den ersten Blick sehr plausibel und „eh-klar“, jedoch hat dies auf die Beratungspraxis bei konsequenter Haltung und Umsetzung eine weitreichende Wirkung bezüglich der Methodik, der Interaktionen usw.

Daher benötigt der/die Leser/-in meines Erachtens so etwas wie Vorerfahrungen zu diesem Themenfeld in Form von Grundlagen systemischer bzw. konstruktivistischer Theorien, Methoden und Praxis, um Anschlussfähigkeit für die Inhalte herzustellen. Dann kann das Buch auch wirklich Freude bereiten und zu einer verständlichen Vertiefung beitragen.

Das Buch bietet, ausgehend von den zentralen Bezugstheorien der Philosophie- und Geistesgeschichte, die Entwicklung der unterschiedlichen Theorien der Natur-, Geistes- und Sozialwissenschaften (z.B. Soziale Arbeit, Organisation und Management) sowie Hinweise auf konkrete Anwendungen in unterschiedlichen Arbeitsfeldern.

Durch diese Vielfalt der Themen und der Zugänge werden auch die Varianten des Konstruktivismus mit den jeweiligen Begründungen aufgezeigt und Schlüssel zu unterschiedlichen Branchen und Bereichen (z.B. Pädagogik, Medienarbeit, Soziale Arbeit) angeboten. Die kompakten Artikel lassen ein stückweises Erschließen nach Interessen und Neigungen zu. Es werden also mehrere Schlüssel angeboten, die unabhängig von einander kombiniert und ausprobiert werden können.

Im ersten Abschnitt „Vorläufer und Bezugstheorien“ werden sieben Werke - bekanntere wie beispielsweise jene von Immanuel Kant, aber auch unbekanntere wie das von Ludwik Fleck mit dem Titel „Evolution des Erkennens. Rainer Egloff über Ludwik Flecks Entstehung und Entwicklung einer wissenschaftlichen Tatsache“ - vorgestellt. Der 1896 in Lemberg (Polen) geborene Fleck war in der Zwischenkriegszeit und im zweiten Weltkrieg als Mediziner tätig und forschte erfolgreich im Bereich Bakteriologie. Das Labor war also sein Arbeitsplatz. Bemerkenswert ist jedoch, dass er sich neben seinen Forschungen auch mit dem Entstehen von wissenschaftlichen Tatsachen auseinandersetzte. Dabei hat er die Begriffe des Denkstils und des Denkkollektivs geprägt, die er beschreibt als „... kollektive Erfahrungen ...“ (mentale, mentalitätsmäßige und sozialer Institutionalisierung und ein „... gerichtetes Wahrnehmen mit gedanklichem und sachlichem Verarbeiten des Wahrgenommenen ...“ (Fleck S. 70f.)

Der zweite Teil bietet siebzehn Beiträge unter der Rubrik „Grundlagen und Konzepte“. Behandelt werden Klassiker und Standardwerke wie Paul Watzlawicks „Wie wirklich ist die Wirklichkeit“ (Fritz B. Simon) oder Maturanas und Varelas „Der Baum der Erkenntnis“ (Karl H. Müller) bis hin zu Niklas Luhmanns „Erkenntnis als Konstruktion“ (Christoph Reinfandt).

Im abschließenden dritten Abschnitt wird Anwendung und Nutzbarmachung konstruktivistischer Ansätze in unterschiedlichen Feldern diskutiert und sehr praktisch aufgezeigt. Dadurch wird es möglich, Einblicke in auch fremde Branchen zu erhalten.

Heiko Kleve etwa hat sich mit Konstruktivismus in der Sozialen Arbeit auseinandergesetzt und in seinem Beitrag mit dem Titel „Vom Erweitern der Möglichkeiten“ folgende berufspolitische Identitätsperspektive entwickelt: „Identität könnte grundsätzlich als ein Konstrukt verstanden werden, das - zumindest in der Sozialen Arbeit - von Kontext zu Kontext immer wieder neu geklärt und erschaffen werden müsse. Was Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter demnach lernen müssten, wäre nicht die Fixierung einer festen

und dauerhaften Selbstbeschreibung, sondern das flexible Arrangieren von situativ und kontextuell abhängigen Identitätskonstrukten.“ (Kleve, S. 515)

Gerade in der Berufsdiskussion von Sozialarbeiter/-innen ist dieser Beitrag ein erfrischender Zugang zu einer professionellen Multi-Identität, die zu einer Entkrampfung beiträgt und Sozialarbeit als eine Profession positioniert, die immer wieder neu mit der passenden Identität interveniert, um an Themen/Zielen/Veränderungen von Gesellschaft zu arbeiten.

Rudolf Wimmer hat sich mit seinem Artikel, der systemisch-konstruktivistischen Organisationsberatung gewidmet, die er als dritte Form neben der Fach- und Prozessberatung positioniert. Das dabei angewandte systemtheoretische Organisationsverständnis der Berater/-innen arbeitet mit den Sinnedimensionen (sachlich, zeitlich und sozial), um Interventionen im Rahmen des Beratungsprozesses zu setzen, die mithelfen, die Führungsfähigkeit zu stärken/stabilisieren. In einer Zeit ungeheurer Dynamik und vielfältiger Kommunikationsmittel sowie von Netzwerken ist das eine wirkliche Herausforderung. Führung also als „... ein Moment in einem sich selbst organisierenden, hochkomplexen Sozialsystem ...“? (Wimmer, S. 535f)

Diese unterschiedlichen Fundierungen und auch Einsatzfelder des Konstruktivismus zeigen jedoch eine gemeinsame tragfähige Basis. Es geht um Umorientierungen - das Verstehen, dass Konstruktionsprozesse die Wirklichkeiten erzeugen und hervorbringen. Um solche Konstruktionsprozesse erfahrbar zu machen sind beispielsweise Wie-Fragen eine sehr hilfreiche Form. Die Orientierung, dass der/die Beobachter/-in auch konstruiert trägt dazu bei, dies als Ressourcen zu nutzen. Er/Sie kann also Unterscheidungen und Bezeichnungen einbringen. Der Abschied von absoluten Wahrheitsvorstellungen - es geht also um Hinweise, nicht um Beweise - schafft kreativ neue „Wirklichkeiten“. So ist auch der Konstruktivismus selbst nur eine Konstruktion von Wirklichkeit!

Dem konstruktivistischen Denken steht also die Lockerheit gut. Das führt auch dazu, dass Tendenzen zu „Schulenbindung“ (auch wenn der Konstruktivismus eine Meta-Theorie bzw. eine Epistemologie darstellt) immer wieder irritiert werden und Offenheit bleibt - so wie das Buch der Schlüsselwerke des Konstruktivismus eine sehr offene Sammlung an Zugängen und Werken sowie Praxen darstellt.

Dieses Buch ist allen Beraterinnen/Beratern und Interessierten sehr zu empfehlen, die bereits über Grundlagenwissen zu konstruktivistischem Denken verfügen und neue Perspektiven für sich eröffnen möchten.

Aber Achtung: Das Ergebnis dieses Artikels ist auch nur eine Eigenkonstruktion - es könnte bei Ihnen auch ganz anders ausfallen ...

Klaus Wögerer

Termine

19.5.-22.5.2012	Dritte Konferenz des Projektes STEP - Systemic social work Throughout EuroPe - in Helsinki http://www.asys.ac.at/step
24.-25.5.2012	Komplexität spüren: Gefühle im (Managing) Diversity Schwerpunkt: Der/Die macht mich wahnsinnig...! „Andere“ Gruppen und Teilnehmende. Mit Michaela Judy http://www.asys.ac.at/diversity
25.5.-26.5.2012	LehrtrainerInnentreffen des ASYS im ASYS-Büro in Wien
5.6.2012, 18:00	AG Literatur. Thema: Herwig-Lempp: Von der Familientherapie zur Systemischen Sozialarbeit
6.6.-9.6.2012	Interaktion 2: Seminar des Lehrganges “Systemische Supervision” an der VHS Rudolfsheim Wien http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termin_e_sv.htm
9.6.2012	Sommerfest des ASYS mit Mini-Tagung
5.9.-8.9.2012	Organisation 2. Seminar des Lehrganges “Systemische Supervision” an der VHS Rudolfsheim Wien http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termin_e_sv.htm
12.10.2012	systemischer Spieleabend: ab 17 Uhr im ASYS-Büro in Wien Anmeldung an: asys@aon.at
17.10.-20.10.2012	Vierte Konferenz des Projektes STEP - Systemic social work Throughout EuroPe in Merseburg http://www.asys.ac.at/step
31.10.-3.11.2012	Diversity verstehen und gestalten. Grundlagen des systemischen Managing Gender & Diversity. Seminar an der Volkshochschule Alsergrund, Wien www.alsgrund.vhs.at
1.12.2012, 16 bis 20 Uhr	Systemische Interaktion mit Klang. Systemisches Auffrischungsseminar für AbsolventInnen und TeilnehmerInnen der ASYS-Lehrgänge. In Wien Anmeldung an: asys@aon.at
5.12. - 8.12.2012	Was tun? - Methoden und Interventionen. Seminar des Lehrganges “Systemische Supervision” an der VHS Rudolfsheim Wien http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termin_e_sv.htm
28.2. - 2.3.2013	Was tun, wenn...? - Konflikte, Fallen und andere Stichworte. Seminar des Lehrganges “Systemische Supervision” an der VHS Rudolfsheim Wien http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termin_e_sv.htm
14.3. – 16.3.2013	Fünfte Konferenz des Projektes STEP - Systemic social work Throughout EuroPe in Wien http://www.asys.ac.at/step
15.3. - 16.3.2013	Supervision und ihr soziales Feld - Theorie und Theorien 2. Seminar des Lehrganges “Systemische Supervision” an der VHS Rudolfsheim Wien http://www.asys.ac.at/fortbildung/inhalte_termin_e_sv.htm



Aus einem Werbeplakat des ORF

