

praxis *im dialog* 2016

Neue Wege: Systemische Innovationen

**Systemisches
Monitoring
in der Psychiatrie**

Erfahrungen mit dem
Synergetischen
Navigationssystem (SNS)

Franz Bernitzky +
Andreas Ullherr

**Systemische
Revision 2.0**

Armin Nilles

**Rezension:
Zuhause kann
überall sein**

von Irena Kobald
+ Freya Blackwood

Peter Miller

**Öffentlicher Raum –
Systemische
Beratung in Politik
und Planung**

Systemisches
Denken und
Handeln
in unterschiedlichen
Kontexten

Dr. Christoph Ewen

**„Wenn Meister
Eckart die
Pisa-Studie
läse ...“**

Von BILDUNGS-
WURZELN zu WURZEL-
BILDUNG, oder:
die neue Suche nach
Gelassenheit

Markus Bach



Fredrike P. Bannink
**Lösungsfokussierte
Fragen**

Handbuch für die
lösungsfokussierte
Gesprächsführung

2015, 294 Seiten, € 36,95 / CHF 45.90
ISBN 978-3-8017-2635-5
Auch als eBook erhältlich

Mit 1001 lösungsfokussierten Fragen liefert das Handbuch für Psychotherapeuten, Berater, Coaches, Mediatoren, Supervisoren, Trainer, Führungskräfte und Erwachsenenbildner einen Leitfaden für die lösungsorientierte Gesprächsführung.



Lara de Bruin
**333 Fragen für die
lösungsorientierte
Kommunikation
bei Veränderungs-
prozessen**

Ein Fragenfächer für
Therapeuten, Coaches
und Manager

2016, ca. 60 Fragenfächer, Kleinformat,
ca. € 14,95 / CHF 19.90
ISBN 978-3-8017-2782-6

Der Fragenfächer enthält 333 Fragen für die lösungsorientierte Gesprächsführung bei Veränderungsprozessen. Er eignet sich als Checkliste und handlicher Begleiter für Beratungs-, Therapie- und Coachinggespräche.



Christiane Schiersmann /
Johanna Friesenhahn /
Ariane Wahl
**Synergetisch
beraten im
beruflichen Kontext**

Selbstorganisation
sichtbar machen

(Reihe: „Systemische Praxis“, Band 6)
2015, 118 Seiten, € 24,95 / CHF 32.50
ISBN 978-3-8017-2608-9
Auch als eBook erhältlich

Das Buch beschreibt, wie professionelle Berater komplexe Veränderungsprozesse von einer (unerwünschten) Ausgangssituation hin zu einem erwünschten Ziel planen, gestalten und sichtbar machen können.



Konrad Peter Grossmann
**Systemische
Einzeltherapie**

(Reihe: „Systemische Praxis“, Band 3)
2014, 114 Seiten, € 24,95 / CHF 35.50
ISBN 978-3-8017-2463-4
Auch als eBook erhältlich

Der Band beschreibt praxisorientiert das Vorgehen in der systemischen Einzeltherapie. Er erläutert Grundsätze der Prozess- und Beziehungsgestaltung sowie der Modellbildung dieses Therapieansatzes.

Neue Wege: Systemische Innovationen

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

In jeder Veränderungs- und Entwicklungssituation geht es darum, innovativ zu werden, neue Wege zu beschreiten. Mit allen Risiken, mit allen Aufregungen und mit der Freude über die kleinen und großen Erfolge. Also beschäftigen sich Systemiker eh immer damit. Aber manchmal gibt es herausragende Innovationen, die das systemische Handeln in ungewohnten Kontexten neu erfinden. Davon zeugen die hochkarätigen Artikel dieses Heftes. Sie alle schreiben von mutigen und ausgesprochen kreativen Anwendungen systemischer Arbeit in ungewohnten Kontexten.

Franz Bernitzky und Andreas Ullherr schreiben vom Wagnis, ein hochdifferenziertes Tool, das synergetische Navigationssystem auf ein psychiatrisches Übergangswohnheim anzuwenden. Es funktioniert und erzeugt vielfältige Anregungen und Effekte.

Armin Nilles von der renommierten Frankfurt School of Finance and Management war Teilnehmer einer systemischen Weiterbildung bei uns, er überträgt die systemischen Inhalte

auf die Ausbildung von Revisoren in der Bankenaufsicht.

Auch Dr. Christoph Ewen hat vor vielen Jahren als Bau-Ingenieur eine systemische Weiterbildung gemacht. Heute berät er in öffentlichen politischen Spannungsfeldern und koordiniert die DGSF-Fachgruppe „Systemische Beratung in Politik und Planung“. Er beschreibt die Bedingungen systemischer Arbeit in öffentlichen Konfliktfeldern.

Wenn Menschen fliehen müssen, sind sie ungewollt gezwungen, neue Wege zu beschreiben. Peter Miller hat uns dazu ein Kinderbuch herausgesucht und beschrieben, das diesen Prozess in poetischer und feinfühligere Weise beschreibt.

Und wenn wir über Veränderungen im großen Stil nachdenken, ist es wichtig, sich immer wieder auf die Wurzeln von Veränderung zu besinnen. Neues anstreben und angehen können wir nur, wenn wir gute Wurzeln haben, in uns und in stabilen Beziehungen. Diese grundlegende Erkenntnis der Pädagogik und Entwicklungspsychologie beschreibt Markus Bach in seinem schönen Beitrag.

Und dann haben wir Ihnen eine Geschichte zu Innovation und Kooperation herausgesucht, die ein grundlegendes Geheimnis enthält, wie wir in unseren Vorhaben gute Qualität erreichen können.

Auch wir haben einige Innovationen in unserem Weiterbildungsprogramm: Eine Weiterbildung in systemischem Coaching für Teilnehmer ohne systemische Vorbildung, eine Trainingsreihe für Führungskräfte, und eine Fortbildung für Mediatoren „Sys on top“, Systemische tools und Haltungen für die Mediation. Und wie immer spannende Fachtage, Vorträge und Weiterbildungen.

Viel Spaß beim Lesen, wir freuen uns auf die Begegnung mit Ihnen

Ihr,




Fachvorträge und Fachtage

Nach vielen spannenden Abenden und Diskussionen konnten wir auch in diesem Jahr wieder exzellente Referentinnen und Referenten für unsere Abende gewinnen. Die Vorträge sind offen für alle Interessierten; für die TeilnehmerInnen und AbsolventInnen unserer Weiterbildungsprogramme sind sie kostenfrei: Als kleines Dankeschön und als Gelegenheit, weiterhin den Kontakt zu pflegen. Um planen zu können, bitten wir um schriftliche Anmeldung. Ein gesonderter Flyer kann im Institut angefordert oder von unserer Homepage heruntergeladen werden.

Hanau

Inge Liebel-Fryszter + Andreas Fryszter	Systemisch Lehren in China: Was wir von chinesischen Familien und KollegInnen lernen können 11.07.2016 19:00 – 22:00 Uhr
Dr. Ellert Nijenhuis	Strukturelle Dissoziation 20.10.2016 19:00 – 22:00 Uhr
Dr. Carole Gammer	Bindungsorientierte Interventionsstrategien in der Paar- und Familientherapie 16.11.2016 19:00 – 22:00 Uhr

Nürnberg-Fürth

Peter Martin Thomas	Wie ticken Jugendliche 05.12.2016 19:00 – 22:00 Uhr
----------------------------	----------------------------------------------------------------------

Bayreuth

Thorsten Büttner	Patchworkfamilien – Flickwerk oder Kunstwerk? Wie Systemisches Arbeiten Familien unterstützen kann 26.10.2016 19:00 – 22:00 Uhr
-------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Erfurt

Markus Bach	„Feler sint erlaubt“ – Anregungen zur Meisterung beruflicher und privater Veränderungsprozesse 07.10.2016 19:00 – 22:00 Uhr
--------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Die Veranstaltungen sind von den jeweiligen **Landespsychotherapeutenkammern** Hessen, Bayern und Ostdeutschland (PTK Bayern, LPPKJP Hessen und OPK) **mit Fortbildungspunkten akkreditiert!**

Bindungsorientierte Familientherapie

Fachtag am 27.09.2016 in Hanau

Dr. Suzanne Levy



Ein Kooperationsprojekt des praxis-instituts für systemische beratung und der Deutschen Gesellschaft für Systemische Therapie, Beratung und Familientherapie

Bindungsorientierte Familientherapie (Attachment-Based Family Therapy, ABFT) ist die einzige, manualisierte und empirisch validierte Familientherapie, die sich speziell mit depressiven und suizidalen Jugendlichen und ihren Familien befasst. Interpersonelle Theorien und Forschung zeigen deutlich, dass die Beziehungsqualität in Familien ein protektiver Faktor für Kinder und Jugendliche ist. Die ABFT ist ein emotionsbasierter Ansatz, der gezielt die Beziehungs- und Bindungsqualität entwickelt. In der Therapie geht es darum, ein tragfähiges Arbeitsbündnis mit Jugendlichen und Eltern zu schließen, sie wieder miteinander ins Gespräch zu bringen und Autonomie und Kompetenzerleben bei allen zu fördern. Dabei wechselt die ABFT zwischen Familien- und Einzelsitzungen in einem theoretisch begründeten Muster ab.

Die ABFT geht davon aus, dass Familienkonflikte, harsche Kritik oder familiäre Traumata (z.B. Vernachlässigung, Missbrauch) Depressionen bei Jugendlichen anstoßen und verstärken. Dies wird noch verschärft, wenn die Eltern den betroffenen Kindern und Jugendlichen keine Unterstützung bei der Bewältigung ihrer Erfahrungen bieten können. Wenn Jugendliche umgekehrt ihre Eltern im Rahmen der ABFT als fürsorglich und Autonomie gewährend wahrnehmen, bietet die Familie eine sichere Basis, um Heilung zu erreichen und zukünftigen Stressfaktoren gewachsen zu sein.

Die theoretischen Wurzeln der ABFT liegen in der strukturellen FT (Minuchin), und beziehen Elemente der Multidimensionalen FT (MDFT; Liddle 1999), der Emotionsfokussierten Therapie (Greenberg & Johnson 1988) und der Bindungsforschung (Bowlby u.a.) ein. Zahlreiche Studien seit 2002 haben belegt, dass ABFT bessere Ergebnisse als herkömmliche Therapieansätze bietet, v.a. auch bei Jugendlichen mit Missbrauchserfahrungen.

Zielgruppe: Medizinische, psychologische und pädagogische Fachkräfte, die in Beratung, Paar- und Familientherapie, in der Jugendhilfe, im Gesundheitswesen tätig sind.

Suzanne Levy, Ph.D. ist lizenzierte klinische Psychologin und Direktorin des ABFT Training Programm an der Drexel University, Philadelphia, PA. Sie ist Mit-Begründerin der ABFT (Attachment-Based Family Therapy) und hat die Methode in mehreren Studien gemeinsam mit KollegInnen erforscht. Dr. Levy leitet nationale und internationale ABFT-Workshops und Supervision für Therapeuten. Sie betreut die ABFT-Behandlungen in klinischen Studien des Drexel Center for Family Intervention Science und ist Co-Autorin des ersten Buches über ABFT.

Frau Dr. Levy wird in englischer Sprache vortragen und Rainer Schwing wird übersetzen!

Zeit: 27.09.2016, 10 – 17 Uhr

Ort: Hanau, Brockenhaus

Kosten: € 120,- (ermäßigt für DGSF-Mitglieder und WB-AbsolventInnen des praxis instituts: € 100,-)

(In den Kosten sind ein Mittags-Imbiss und Pausengetränke enthalten)

Aggressive Krisen von Kindern und Jugendlichen in Jugendhilfe

Fachtag am 07.11.2016 in Nürnberg

Andreas Fryszer



Deutsche Gesellschaft für Systemische
Therapie, Beratung und Familientherapie

Ein Kooperationsprojekt des praxis-instituts für systemische beratung und der Deutschen Gesellschaft für Systemische Therapie, Beratung und Familientherapie

Einrichtungen der Jugendhilfe haben nicht selten mit Kindern und Jugendlichen zu tun, die zu heftigen Krisen neigen. Zu schaffen machen uns besonders aggressive Zustände von Kindern und Jugendlichen, in denen Dinge zu Bruch gehen oder auch Menschen gefährdet sind.

Kinder und Jugendliche in solchen extremen emotionalen Zuständen zu begleiten und handlungsfähig zu bleiben, fordert vom pädagogischen Personal viel. Es steht in der Verantwortung für den Jugendlichen selbst, für andere Menschen, für andere Kinder der Gruppe, ihnen allen in solch kritischen Situationen gerecht zu werden, ist eine große Herausforderung und löst oft starken Stress aus.

Diese Konfliktdynamiken folgen weitgehend Gesetzmäßigkeiten, die auch bei Konflikten in anderen Kontexten von Bedeutung sind. Eigene Emotionen, Wahrnehmungs-, Denk- und Verhaltensmuster spielen bei der Entstehung, Aufrechterhaltung und Lösung von Konflikten eine große Rolle. Selbsterkenntnis und Selbstmanagement sind deshalb von besonderer Bedeutung. In Vorträgen, Fallstudien und Übungen stellt der Referent unterschiedliche Konzepte und konkrete Handlungsstrategien vor, um sicher in solchen Krisen navigieren und gute Lösungen finden zu können.

Zielgruppe: Fachkräfte aus der sozialen, pädagogischen und therapeutischen Arbeit und Jugendhilfeeinrichtungen, Eltern in Erziehungs- und Pflegestellen, Lehrerinnen und Lehrer.

Andreas Fryszer, Dipl.-Psychologe, Psychologischer Psychotherapeut, Kinder- u. Jugendtherapeut, Systemischer Berater (DGSF), Lehrender für Systemische Beratung (DGSF) Ausbildungen in klientenzentrierter Psychotherapie (GwG), in Psychodrama mit Erwachsenen und Kindern (Moreno Institut), Weiterbildungen im Systemischen Arbeiten (praxis), systemischer Therapie (Antony Williams, u.a.) und Organisationsentwicklung. Bisherige berufliche Tätigkeiten: Aufbau und Mitarbeit in einer kindertherapeutischen Einrichtung in Marburg, Mitarbeit in einer psychosomatischen Klinik, von 1984 bis 2012 Leitung einer Erziehungsberatungsstelle des Caritas-Verbandes in Frankfurt. Freiberufliche Tätigkeit im Bereich Supervision, Coaching, Konfliktmanagement, Führungskräfte training und Organisationsberatung. Autor des Buchs „Systemisches Handwerk“ (Göttingen 2006).

Zeit: 07.11.2016, 10 – 17 Uhr

Ort: Nürnberg, eckstein

Kosten: € 120,- (ermäßigt für DGSF-Mitglieder und WB-AbsolventInnen des praxis instituts: € 100,-)
(In den Kosten sind ein Mittags-Imbiss und Pausengetränke enthalten)

Systemisches Monitoring in der Psychiatrie

Erfahrungen mit dem Synergetischen Navigationssystem (SNS) in einer Übergangseinrichtung für psychisch beeinträchtigte Menschen

von Franz Bernitzky + Andreas Ullherr, AWO Johanna-Kirchner-Haus Marktbreit, Arbeiterwohlfahrt Bezirksverband Unterfranken e.V.

Im Rahmen der Ausrichtung der ersten Marktbreiter Fachtage für Sozialpsychiatrie im März 2014 haben wir uns mit der Theorie und Wissenschaft der Selbstorganisation (Synergetik) von Prof. Dr. Günter Schiepek auseinandergesetzt. Er ist Professor an der Paracelsus Medizinischen Privatuniversität Salzburg sowie an der Ludwig-Maximilians-Universität München und Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats des praxis instituts. Die zugrundeliegende Idee, systemische Therapie und Beratung als Förderung von Selbstorganisationsprozessen zu begreifen, fand großen Anschluss an unser Verständnis sozialpsychiatrischer Arbeit. Dies war der Startschuss für die Zusammenarbeit mit dem Institut für Synergetik und Psychotherapieforschung (PMU Salzburg) und Center for Complex Systems (G. Schiepek, H. Eckert). Die Einführung des Synergetic Navigation System (SNS) im Johanna-Kirchner-Haus startete zunächst mit einem Probelauf im Frühjahr 2015 und wurde durch mehrere Mitarbeiterfortbildungen begleitet.

In diesem Beitrag stellen wir unsere ersten Erfahrungen mit dem Einsatz des SNS in einer Übergangseinrichtung für psychisch beeinträchtigte Menschen, dem Johanna-Kirchner-Haus in Marktbreit (www.johanna-kirchner-haus.de), dar. Wir verstehen uns dabei in doppelter Hinsicht als Pioniere, denn das Synergetische Navigationssystem (SNS) findet bisher vor allem in der stationären Psychotherapie Anwendung, wo die Behandlungsdauer in der Regel auf einen Zeitraum von wenigen Wochen limitiert ist. Bei uns hingegen beträgt die durchschnittliche Aufenthaltsdauer rund 2,5 Jahre. Zudem begleiten wir unsere Bewohner in ihrem direkten Lebensumfeld mit im Vergleich zu Kliniken deutlich begrenzteren personellen Ressourcen.

Synergetisches Navigationssystem (SNS)

Das Synergetische Navigationssystem (SNS) ist eine internetbasierte Technologie für Real-Time Monitoring in menschlichen Veränderungsprozessen, welches alltagsnah über Fragebögen die Selbsteinschätzung von Klienten erfasst. Die Dateneingabe erfolgt dabei in regelmäßigen (meist täglichen) Abständen über ein internetfähiges Eingabegerät (z. B. Smartphones, Laptops, Tablets). Die Fragen (Items) betreffen verschiedene Aspekte des therapeutischen oder Beratungsprozesses und beziehen sich auf unterschiedliche Faktoren wie beispielsweise Emotionen, die therapeutische

Beziehung, Symptombelastung oder Selbstwirksamkeit. Zudem können die Klienten Tagebucheinträge vornehmen und damit das Rating der Fragen durch Kommentare ergänzen. Die erfassten Daten können in Zeitreihen und Diagrammen dargestellt werden und bilden die Grundlage für die regelmäßig stattfindenden Feedbackgespräche mit dem Therapeuten. Somit entsteht eine fortlaufende Dokumentation eines dynamischen Veränderungsprozesses. Zeitreihenanalytische Auswertungen ermöglichen die Identifikation von kritischen Instabilitäten und Ordnungsübergängen, welche einem Übergang in neue Muster vorausgehen und eine besondere Aufmerksamkeit erfordern. Grundlage und theoretischer

Hintergrund des Monitoring-Verfahrens ist die Theorie und Wissenschaft der Selbstorganisation, die Synergetik (Haken & Schiepek, 2010). Sie erklärt, wie Muster entstehen und sich verändern, wie das Neue in die Welt kommt, warum Systeme oft sehr rigide und stabil funktionieren oder nach kleinsten äußeren oder sogar inneren Schwankungen ein völlig geändertes Verhalten aufweisen (Schiepek, Eckert & Kravanja, 2013). Die Synergetik beschäftigt sich also damit, wie Veränderungen des Denkens, der Emotionen, des Verhaltens und der Kommunikation in menschlichen Systemen möglich wird und wie sich Kognitions-Emotionserhaltungsmuster (KEVMuster) bei Menschen verändern lassen.

Kontext Übergangseinrichtung

Als Übergangseinrichtung, konzipiert mit einer maximalen Aufenthaltsdauer von fünf Jahren, nimmt das Johanna-Kirchner-Haus vor allem Patienten aus den umliegenden Bezirkskrankenhäusern auf.

Hierbei handelt es sich überwiegend um Menschen mit einer langen Krankheitsgeschichte und erheblichen Beeinträchtigungen auf Grund von Psychosen und Persönlichkeitsstörungen, häufig auch in Verbindung mit somatischen Beeinträchtigungen und/oder einer begleitenden

Suchtproblematik. Über nunmehr viele Jahre hinweg beobachten wir die sich veränderten Klientenstrukturen in unserer Einrichtung. Wir haben es zunehmend mit jüngeren psychisch beeinträchtigten Menschen mit einer komplexen Problematik zu tun. Durch eine intensive För-

Faktoren	Zugehörige Fragen	
I Fortschritte/ Zuversicht/ Selbstwirksamkeit	1	Es wird mir immer besser möglich, meine Probleme aus eigener Kraft zu lösen.
	2	Ich fühle mich jetzt Situationen gewachsen, denen ich mich bisher nicht gewachsen fühlte.
	3	Ich glaube, dass ich mich jetzt besser so verhalten kann, wie ich es gerne möchte.
	4	Ich konnte heute das umsetzen, was ich mir vorgenommen habe.
	5	Ich habe heute eine Idee entwickelt, was ich morgen oder in den nächsten Tagen umsetzen möchte.
	6	In Bezug auf meine persönlichen Ziele erlebte ich mich heute als erfolglos – erfolgreich.
	7	Der Verlauf und das Ergebnis meiner heutigen Aktivitäten, wurden im Wesentlich beeinflusst.
	8	Bei Rückschlägen und Misserfolgen verliere ich meinen Mut nicht.
	9	Heute habe ich ein gutes Gefühl, wenn ich an meine Zukunft denke.
	10	Heute ist es mir gelungen, mich an Regeln und Absprachen zu halten.
	11	Heute konnte ich meinen Alltag bewältigen.
II Klima/ soziale Atmosphäre	12	Heute habe ich mich in meiner sozialen Umgebung sicher und unterstützt gefühlt.
	13	Heute ist es mir gelungen, mich von den Konflikten anderer zu distanzieren.
	14	Heute hatte ich positive soziale Kontakte außerhalb der Betreuung.
	15	Ich fühle mich in meinem sozialen Umfeld wohl.
	16	Ich traute mich heute, auf andere Menschen zuzugehen.
	17	Der Kontakt zu anderen Menschen ist mir wichtig.
III Beziehungsqualität/ Vertrauen zu den Mitarbeitern	18	Ich konnte heute zu den MitarbeiterInnen offen und ehrlich sein.
	19	Ich konnte heute den MitarbeiterInnen vertrauen.
	20	Ich kann bei den MitarbeiterInnen ansprechen, wenn ich mich über etwas in unserem Umgang geärgert habe.
	21	Heute haben die MitarbeiterInnen für mich hilfreiche Anregungen gegeben.
	22	Heute konnte ich Rückmeldungen von den MitarbeiterInnen annehmen, ohne mich abgewertet zu fühlen.
	23	Meine Anliegen wurden heute von den MitarbeiterInnen ernst genommen.
	24	Heute fühlte ich mich von den MitarbeiterInnen verstanden.

Tabelle 1 / Teil 1: Der im Johanna-Kirchner-Haus benutzte Prozessfragebogen (FB-JKH-SF, Stand: 30.11.15), angelehnt an den Therapie-Prozessbogen (TPB, Haken & Schiepek, 2010).

IV Emotion	25	Ich habe heute Trauer verspürt.
	26	Ich habe heute Freude verspürt
	27	Ich habe heute Angst verspürt.
	28	Ich habe heute Wut/Ärger verspürt.
	29	Ich habe mich mit mir selbst wohl gefühlt.
	30	Heute habe ich meine Fähigkeiten und Stärken gespürt.
	31	Heute habe ich Geduld und Gelassenheit verspürt.
V Perspektiven-erweiterung/ Problemverständnis	32	Heute habe ich meine Schwierigkeiten in einem neuen Licht gesehen.
	33	Heute sind mir Zusammenhänge klar geworden, die ich bisher nicht gesehen habe.
	34	Ich kann meine Schwierigkeiten jetzt besser benennen und formulieren.
VI Veränderungsmotivation	35	Heute war ich motiviert, an Veränderungen zu arbeiten.
	36	Nach den heutigen Erfahrungen bin ich entschlossen, meine Probleme anzupacken.
	37	Ich habe mich heute an ein Thema herangetraut, dass mich beschäftigt.
	38	Heute konnte ich den Tag für mich sinnvoll gestalten.
VII Körperliches Befinden	39	Heute habe ich Energie für meine Vorhaben gespürt.
	40	Ich habe heute gut für meinen Körper gesorgt.

Tabelle 1 / Teil 2: Der im Johanna-Kirchner-Haus benutzte Prozessfragebogen (FB-JKH-SF, Stand: 30.11.15), angelehnt an den Therapie-Prozessbogen (TPB, Haken & Schiepek, 2010).

derung kann die Integration der psychischen Beeinträchtigung in die Lebensplanung und deren Bewältigung gelingen und die Möglichkeit zur Nachreifung gegeben werden. Dabei stellen uns insbesondere Bewohner mit emotional instabilen Persönlichkeitsstörungen (oft mit dem Hintergrund einer Traumatisierung) vor besondere Herausforderungen. Dieser Personenkreis hat teilweise bereits im Vorfeld spezialisierte stationäre Psychotherapieprogramme durchlaufen und ist in der Regel nicht in andere (ambulante) Einrichtungen zu vermitteln oder in diesen gescheitert. Eine Ursache für diese Entwicklung ist aus unserer Sicht

die Fokussierung der Kliniken auf eine rasche Akutbehandlung, mit der Folge, dass Patienten auf Druck der Krankenkassen nach relativ kurzen Behandlungszeiten (mit dem Schwerpunkt auf medikamentöser Therapie) entlassen werden. Dies verlagert vor allem die Therapie von komplex gestörten Patienten auf Übergangseinrichtungen und Heime. Diese stehen selbst unter hohem Kostendruck und vor der Aufgabe, mit begrenzten personellen Ressourcen gemeinsam mit ihren Bewohnern Lösungen für die herausfordernden Probleme zu finden. Eine Weichenstellung möglichst in Richtung einer deutlich geringer betreuten

Wohnform ist dabei erklärtes Ziel. Dies erfordert eine ständige Anpassung der Therapie- und Betreuungskonzepte unserer Einrichtung, wie in den vergangenen Jahren mehrfach geschehen und erfährt nun durch die Implementierung des SNS in unsere Konzeption eine neue Weiterentwicklung.

Einführungsphase

Im Frühjahr 2015 starteten wir den Probelauf im Johanna-Kirchner-Haus. Seitdem bearbeiten ausgewählte Bewohner unserer Einrichtung einen standardisierten Fragebogen mit 40 Items (FB-JKH-

SF, Tabelle 1) täglich in den Abendstunden. Der Bogen wurde in Kooperation mit Prof. Dr. Schiepek und den Mitarbeitern der Einrichtung erarbeitet und steht den teilnehmenden Bewohnern täglich von 12.30 – 23.30 Uhr auf der SNS-Portalseite zur Verfügung. Die Bereitstellung verpasster Fragebögen ermöglicht eine Bearbeitung am Folgetag.

Die erhobenen Rohdaten werden mithilfe vielfältiger graphischer Darstellungsmöglichkeiten (u. a. die Clusterung zu vordefinierten Faktoren wie Fortschritte/Selbstwirksamkeit, Vertrauen zu den Mitarbeitern, Emotionen, Perspektivenerweiterung, Veränderungsmotivation und körperliches Befinden) in regelmäßig stattfindenden Feedbackgesprächen mit dem Bewohner ausgewertet und in das Betreuungsteam rückgekoppelt. Die sich in den Auswertungsdiagrammen widerspiegelnden Muster und Musterwechsel (Ordnungsübergänge) dienen dem Mentor („Therapeut“) als Anhaltspunkt für Rückmeldungen an den Bewohner. Dabei geht es nicht um die Interpretation der Daten aus Sicht des Mentors, sondern vielmehr um die Möglichkeit, die Beobachtungen dem Bewohner zur Verfügung zu stellen, damit dieser eigene Erklärungen und Folgerungen entwickeln kann. Die gemeinsame Betrachtung und Besprechung bewirkt einen Mentalisierungs- und Reflexionsprozess, der bereits für sich genommen therapeutische Effekte erzeugt. Gleichzeitig bilden die Daten eine Basis für die Entwicklung von Leithypothesen des Betreuungsteams und können Hinweise

auf Gefährdungen geben, wie beispielsweise die Zunahme suizidaler Gedanken und Absichten. Im Rahmen der Einführungsphase haben im Jahr 2015 zahlreiche Bewohner kontinuierlich, teils sogar über einen Zeitraum von mehr als 200 Tagen, nahezu täglich den Standardfragebogen ausgefüllt. Dieses Ergebnis stellt bereits für sich genommen einen enormen Erfolg und eine beachtliche Ressource der beteiligten Bewohner dar. Im Verlauf der Befragung zeigte sich, dass der Wunsch nach einem individuellen Fragebogen bei den meisten Teilnehmern immer stärker in den Vordergrund rückt.

Um diesem Wunsch zu entsprechen, werden nun nach und nach spezifische Fragebögen, die jeweils auf den persönlichen Prozess des Bewohners abgestimmt sind, entwickelt. Dabei hat es sich bereits in der Vergangenheit bewährt, aus dem bestehenden Pool des Standardfragebogens relevante Items zu streichen, Fragen umzuformulieren und/oder zu ergänzen. Der Bewohner wird so zum Experten und Entwickler für den eigenen Therapieverlauf, mit dem Mentor als Coach auf gleicher Augenhöhe. Dies folgt systemischen und sozialpsychiatrischen Prinzipien in hohem Maße.

Fallbeispiel

Die Abbildung 1 zeigt die Zeitreihendiagramme – bezogen auf einzelne Faktoren (I – VI) – unseres Prozessfragebogens (FB-JKHSF, Stand 30.11.15), den

ein Bewohner über einen Zeitraum von mehr als 170 Tagen täglich ausgefüllt hat. Der Bewohner wird seit fast einem Jahr in unserer Einrichtung betreut. Außer einer professionellen Begleitung durch eine Beratungsstelle bestanden im Vorfeld unserer Maßnahme keinerlei soziale Kontakte mehr. Auf Basis der gemeinsamen Besprechung der graphischen Darstellung der Faktoren schätzte sich der Bewohner so ein, dass es ihm wieder gelingt, Grenzen zu setzen und sich von sozialen Konflikten zu distanzieren. Dabei dient ihm die Wohngruppe als soziales Umfeld sich auszuprobieren. Die Zunahme der Konflikte mit Mitbewohnern brachte gegen Jahresende und Jahresbeginn ein deutlich niedrigeres Rating in nahezu allen Bereichen (Abbildung 1, grauer Bereich [1]), welches ab Mitte Januar 2016 jedoch ansteigt und sich stabilisiert, insbesondere in den Bereichen des Selbstwirksamkeitserlebens und der Beziehungsqualität (Abbildung 1, [2]). Er interpretiert dies so, dass nach dem anfänglichen „Neueffekt“, eine Phase von sozialen Schwankungen folgte und es sich nun wieder auf einem mittleren Niveau, wie zu Beginn der Maßnahme, einpendle. Seine Veränderungsmotivation (Abbildung 1, grauer Bereich [3]) hingegen bleibt relativ gleichbleibend und unabhängig von den sozialen Konflikten.

Dies stützt die Hypothese, dass Rückzug und der Abbruch von Beziehungen dem Bewohner Kontrolle und Sicherheit vermitteln, wobei gleichzeitig der Wunsch nach Zugehörigkeit und Nähe stark vorhanden

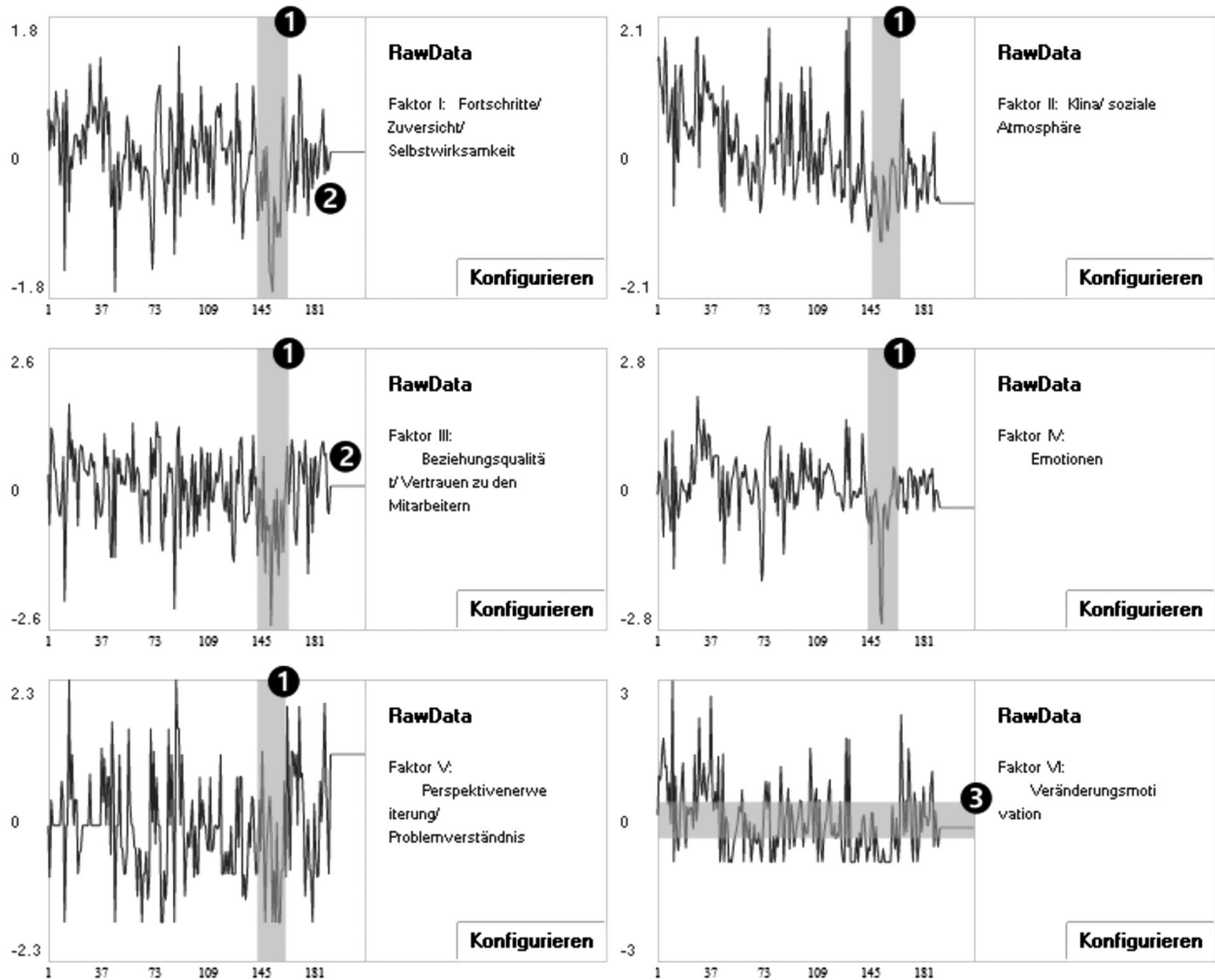


Abbildung 1: Ein Beispiel für die Zeitreihendiagramme (bezogen auf die Faktoren I – VI) des Prozessfragebogens (FB-JKH-SF, Stand 30.11.15), eines Teilnehmers.

ist. Der Bewohner nimmt sich für die nächsten Wochen vor, sich in neuen Beziehungen zu ihm sympathischen Menschen mehr zuzutrauen. Mit dem Bewohner

wurde bereits ein individualisierter Fragebogen entwickelt. Innerhalb der Feedbackgespräche soll jeweils auf das vereinbarte Ziel Bezug genommen werden.

Personal- und Qualitätsentwicklung

Neben der Erweiterung des Leistungsangebots für unsere Bewohner war die Personal- und Qualitätsentwicklung eine weitere Triebfeder, die hinter der Einführung des SNS in unserer Organisation stand und welche schließlich auch in die Formulierung unserer Qualitätsziele einfluss. Ein Teil unserer Mitarbeiter ist systemisch qualifiziert und unsere konzeptionelle Ausrichtung systemisch geprägt. Dabei bieten die Synergetik und das SNS nach unserer Einschätzung für die unterschiedlichen Berufsgruppen ein methoden- und schulenübergreifendes Metakonzept für Veränderungsprozesse. Insbesondere die aus der Theorie der Synergetik abgeleiteten Bedingungen für die Gestaltung selbstorganisierender Entwicklungen, welche Prof. Dr. Schiepek als generische Prinzipien formuliert hat, wurden den Mitarbeitern in mehreren Inhouse Fortbildungen vermittelt und fanden Eingang in unsere Konzeption.

Die Bedingungen für die Förderung von Selbstorganisation verstehen wir mittlerweile als grundlegende theoretischen Fundierung des praktischen Tuns in unserer Einrichtung und dienen uns als Reflexions- und Entscheidungshilfe zur Auswahl konkreter therapeutischer Maßnahmen. Zudem beziehen sich die unterschiedlichen Items bzw. Faktoren in unserem Standardfragebogen auf die jeweiligen Prinzipien, welche deshalb hier skizzenhaft dargestellt werden. Darüber hinaus bietet neben der Syner-

getik auch die Befundlage der Psychotherapieforschung Aufschluss über Prozesse der Selbstorganisation. Diese sind schlagwortartig aufgeführt.

Generische Prinzipien

1. Stabilitätsbedingungen

- strukturelle Sicherheit (Setting, Behandlungsverlauf, Transparenz)
- Beziehungsqualität zum Therapeuten (Kompetenz, Glaubwürdigkeit, emotionale Standfestigkeit)
- Sicherheit, die ein Klient aus sich selbst heraus erhält (Selbstwirksamkeit, Ressourcen, Selbstwertunterstützung)

vgl. Salutogenese (Antonowsky, 1997): Komponente der Handhabbarkeit im Sense of Coherence; Bindungstheorie (Buchheim, 2011): der emotional „sichere Ort“; Therapie der Borderline-Persönlichkeitsstörung (Bohus et al., 2011; Reddemann, 2001); Control Mastery Theory (Brockmann & Sammet, 2003): „Beziehungstests“

2. Identifikation von Mustern des relevanten Systems

- Systemgrenzen
- Kognitions-Emotions-Verhaltensmuster (KEV-Muster)
- Systemische Fallkonzeptionen
- Bezugssystem für das therapeutische Vorgehen
- Ansatzpunkt für Interventionen
- Zugangsdiagnostik: Unterschiedliche Beziehungsmuster der Klienten erfordern darauf abgestimmte Formen der Beziehungsgestaltung

vgl. 4M-Modell der systemischen Veränderungsarbeit (Schwing, 2009)

3. Sinnbezug / Sinnhaftigkeit

- Nur für sinnvolle Projekte lohnt es sich, Mühe zu investieren.
- Wird der Entwicklungsprozess als sinnvoll erlebt?
- Kompatibilität des Veränderungsprozesses zu den eigenen Lebensentwürfen (Zeitpunkt, Ziele, Erklärungsmodelle)

vgl. das Konzept der „meaningfulness“ im Salutogenese-Ansatz nach Antonowsky (1997); Bedeutung von Kongruenz in Bezug auf vier Grundbedürfnisse nach Grawe (2004): Orientierung/Kontrolle – Lustgewinn/Unlustvermeidung – Bindung/soziale Zugehörigkeit – Selbstwerterhöhung

4. Kontrollparameter / Veränderungs motivation (Energie und Motivation)

- Motivationsfördernde Bedingungen in der Therapie
- Aktivierung und Zugang zu Ressourcen
- Emotional-motivationale Bedeutung von Anliegen und Zielen
- Intrinsische Veränderungsmotivation

z. B. durch Ressourceninterview (Schiepek & Cremers, 2003); Fokussierung auf Ziele (Auftragsklärung), Wunderfrage (de Shazer, 1989; Walter & Peller, 1994)

5. Destabilisierung / Fluktuationsverstärkung

- In Phasen kritischer Instabilität können alte Muster unterbrochen oder

verstört werden, damit sich neues entwickeln kann.

- Irritation und Ambiguität treten auf, Symptome können zunächst ansteigen.
- Bestehende Wirklichkeitskonstruktionen sind nicht mehr länger adäquat.

Techniken zur Musterunterbrechung: z. B. Einüben neuer Verhaltensweisen, Fokussierung auf Ausnahmen von Problemmustern, Einführung von Unterscheidungen/Differenzierungen, Kontextualisierung/Veränderungszusammenhänge, Erarbeitung neuer Deutungen/Reframing

6. Kairos, Resonanz und Synchronisation

- Phasen kritischer Instabilitäten: Momente, die bestimmte Chancen bieten und Innovationen möglich machen.
- Passung der Therapieangebote zu den aktuellen kognitiv-emotionalen Zuständen des Klienten.

vgl. 4M-Modell der systemischen Veränderungsarbeit (Schwing, 2009)

7. Gezielte Symmetriebrechung

- Im Zustand kritischer Instabilität kann die Entwicklung durch kleine Fluktuationen mit nahezu gleicher Wahrscheinlichkeit (geringer Vorhersehbarkeit) in unterschiedliche Richtungen kippen.

Hilfestellungen zur gezielten Steuerung: z.B. Rollenspiele, Imagination von Zielzuständen, Rituale, Antizipation, „Anker“, Symbole, Emotionen triggern

8. Re-Stabilisierung

- Begleitung von Ordnungsübergängen
- Neue Muster stabilisieren, automatisieren und zugänglich bzw. verfügbar halten

Maßnahmen zur Stabilisierung: z.B. Wiederholung, Variation, positive Verstärkung, Nutzung neuen Verhaltens in unterschiedlichen Kontexten, Integration in bestehende Selbstkonzepte

Arbeitsergebnisse

Aus den Rückmeldungen unserer Bewohner und der Auswertung der Einführungsphase ergeben sich folgende erste Arbeitsergebnisse:

- Das SNS ist aus unserer Sicht besonders gut für Klienten mit einer emotional instabilen Persönlichkeit geeignet, in deren Zentrum eine tiefgreifende Störung des emotionalen Erlebens und der Emotionsregulation steht. Diese Bewohner haben Schwierigkeiten mit der Steuerung verschiedener, wenn nicht aller Gefühle. Zudem ist die Fertigkeit der Klienten, mentale und emotionale Zustände anderer Menschen und der eigenen Person zu erfassen über traumatische Erfahrungen oft blockiert und Kontexte für dysfunktionales Verhalten werden häufig ausgeblendet. Gerade hier bietet das SNS durch die täglichen Selbsteinschätzungen eine gute Basis für Mentalisierung (z.B. Erfassen eigener Gefühlzustän-

de), Differenzierung von Grundemotionen (z. B. Trauer, Freude, Angst, Ärger) sowie das Verständnis pathologischer Muster des Denkens, der Emotionen und des Verhaltens (Kontextualisierung).

- Weiterhin wurde deutlich, dass Klienten mit einer höheren geistigen Beweglichkeit und einer grundsätzlichen Veränderungsmotivation (wenn auch nur vage und nicht zielgerichtet, wie z. B. „Ich möchte nicht mehr ständig in der Akutstation einer Psychiatrie sein.“) eher für die Teilnahme am SNS-Programm geeignet scheinen. Als Grundlage für den Einstieg in das System bietet sich deshalb ein ausführliches Ressourceninterview und eine intensive Auseinandersetzung mit den formulierten Fragen mit dem Klienten an.
- Aufgrund der langen Krankheitsverläufe sind Begriffe wie Veränderung und Entwicklung oft ambivalent besetzt. Die Infragestellung von eigenen Krankheitskonzepten kann bedrohlich wirken. Daher kann ein stark lösungsorientiertes Arbeiten schnell Blockaden auslösen. Eine gute Balance zwischen Bewahren und Veränderung bedient beide Seiten der Ambivalenz und wirkt in der Regel stabilisierend. Hierzu haben wir uns vorgenommen, zusammen mit jedem teilnehmenden Bewohner, die SNS-Nutzung für einen begrenzten Zeitraum mit einem gemeinsam definierten Kompetenzprojekt zu verbinden. Wir haben, aus oben genannten Gründen, bewusst auf den Begriff „Entwicklungsprojekt“ verzichtet und

beschlossen, dass es zunächst sehr alltagsnahe Dinge betreffen kann, wie z. B. gesündere Ernährung, Rauchen aufhören, Steigerung der Verbindlichkeit und Absprachefähigkeit, etc.

- Zur Identifikation von chronisch pathologischen Mustern (z. B. Selbstverletzungen, Suchtverhalten, Nähe-Distanz-Regulation über Symptome) und der Analyse solcher Kognitions-Emotions-Verhaltens-Muster eignet sich als systemische Fallkonzeption die von Prof. Dr. Schiepek entwickelte Methode der idiografischen Systemmodellierung. Das Vorgehen der Systemmodellierung besteht darin, sich zunächst das Problemszenario der letzten Monate erläutern zu lassen. Nach Sammlung der Systemkomponenten wird gemeinsam mit dem Bewohner am Flipchart versucht, die Wirkung der einzelnen Komponenten aufeinander grafisch darzustellen. Unser Ziel ist es, diese besondere Form einer sehr detaillierten Kontextualisierung bzw. um eine komplexe Zirkularität erweiterte Verhaltensanalyse in vereinfachter Form mit unseren Klienten zu erarbeiten. Darüber hinaus sollen über die zunehmende Vernetzung der Komponenten Zusammenhänge verdeutlicht und einseitige Ursache-Wirkungs-Relationen vermieden werden. Über das immer noch in der Psychiatrie vorherrschende medizinische Krankheitsmodell besteht weiterhin eine große Verführbarkeit, psychische Erkrankungen mit rein linearkausalen Modellen der Therapie zu behandeln und diese Wirklichkeitskonstruktion auch an Bewohner und Mitarbeiter zu vermitteln.

Systemkompetenz

Die Einbindung der Theorie der Synergetik in konzeptionelle Überlegungen, auch hinsichtlich der Personalentwicklung, führte uns zum Konzept der Systemkompetenz. Prof. Dr. Schiepek hat Professionalitätskriterien für eine integrative systemische Therapie formuliert (z. B. Haken & Schiepek, 2010; Schiepek, 2014). Es geht darum, welche Kompetenzen Therapeuten für ihre Selbstsorge und ihr professionelles Handeln verfügbar haben sollten. Wie wirkt also Psychotherapie und wodurch werden therapeutische Effekte vermittelt? Folgende Teilkompetenzen für den Aufbau von Systemkompetenz ergeben sich daraus:

- Soziale Kompetenz (z. B. kontextangemessene Sprache, Rollenklärung, Teamfähigkeit)
- Umgang mit der Dimension Zeit (siehe Generisches Prinzip Nr. 6)
- Emotionsregulation und Ressourcenaktivierung (z. B. „Sorge um Sich“, Empowerment)
- Förderung selbstorganisierender Prozesse (siehe Generische Prinzipien)
- Wissen zur Funktionsweis von Systemen (z. B. Theoriekenntnisse)
- Mustererkennung und Modellierung (z. B. systemische Fallkonzeption)

In zirkulären Prozessen gedacht ist das, was Therapeuten entwickeln müssen, um wirksam zu sein, gleichzeitig auch das, was Klienten entwickeln müssen, um wieder selbstwirksamer zu werden. Die Beschreibung der Teilkompetenzen kann

quasi als ein Lernzielkatalog für Mitarbeiter und Bewohner gleichermaßen verstanden werden, gerade in einem auf Augenhöhe angelegten Beratungskontext. Hier ergibt sich aus unserer Sicht auch die Schnittstelle zur Entpathologisierung und der Psychoedukation. Die Aufklärung und kritische Auseinandersetzung mit der Entstehung, der Diagnose, dem Verlauf und den Behandlungsmöglichkeiten (incl. Medikation) der Erkrankung wird von unseren zunehmend jüngeren Bewohnern stark angefragt. Systemische Therapie schließt deshalb Psychoedukation nicht aus, sondern ausdrücklich mit ein, vermittelt diese jedoch unter einem nicht defizitorientierten Blickwinkel. Für uns bestünde nun eine Entwicklungsaufgabe darin, Psychoedukation um die Vermittlung von Systemkompetenzen zu erweitern und dies auf den unseren Kontext zu übertragen.

Resümee

Das Konzept der Synergetik und des SNS hat nach unserer Einschätzung folgende Vorzüge für eine Übergangseinrichtung:

- Es bietet für die unterschiedlichen Berufsgruppen ein methoden- und schulenübergreifendes, integrierendes, wissenschaftlich fundiertes Metakonzept für Veränderungsprozesse.
- Durch die täglich ausgefüllten Fragebögen entsteht eine klientenzentrierte, regelmäßige Zeittaktung für die gemeinsame Arbeit an Veränderungsprozessen anhand konkreter Daten.
- Durch die gesammelten Daten und die Möglichkeit des SNS, auch beispiels-

weise Fragebögen zur Symptombelastung in mehrwöchigen Abständen einzustellen, entsteht eine valide Dokumentation des therapeutischen Prozesses (therapeutisches Qualitätsmanagement).

- Das SNS bietet für Fallbesprechungen, Supervision und die gesamte Therapieplanung eine aussagekräftige Grundlage.
- Das SNS ermöglicht die Identifikation von kritischen Instabilitäten, die einer besonderen Aufmerksamkeit erfordern. Ampelsysteme können hier auch Hinweise auf Gefährdungsaspekte geben, z.B. ein erhöhtes Suizidrisiko.

Nach der ersten Erprobung stehen als konkrete nächste Schritte an:

- weitere Verankerung und Integration der Mitarbeiter in die therapeutischen Konzepte
- weitere Implementierung der Ablaufprozesse
- Entwicklung von individuellen Fragebögen und gemeinsamen Kompetenzprojekten
- Erprobung für verschiedene Klientengruppen (Psychoseerfahrene, Suchterkrankte)

Das Johanna-Kirchner-Haus sieht in der Einführung des SNS einen Weg, die Strukturierung der therapeutischen und sozialpsychiatrischen Arbeit qualitativ weiterzuentwickeln.

Literatur

Antonovsky, A. (1997). Salutogenese: Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Tübingen: dgvt-Verlag

Bohus, M., Schmahl, C. & Mauchnik, J. (2011). Borderline-Persönlichkeitsstörung. In G. Schiepek (Hrsg.), Neurobiologie der Psychotherapie (2., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 433-449). Stuttgart: Schattauer.

Brockmann, J. & Sammet, I. (2003). Die Control Mastery Theorie von Weiss. In: A. Gerlach, A.M. Schlösser & A. Springer (Hrsg.), Psychoanalyse mit und ohne Couch (S. 280-293). Bonn: Psychosozial-Verlag.

Buchheim, A. (2011). Sozio-emotionale Bindung. In G. Schiepek (Hrsg.), Neurobiologie der Psychotherapie (2., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage, S. 339-348). Stuttgart: Schattauer.

de Shazer, S. (1989). Wege erfolgreicher Kurztherapie. Stuttgart: Klett-Cotta.

Grawe, K. (2004). Neuropsychotherapie. Göttingen: Hogrefe.

Haken, H. & Schiepek, G. (2010). Synergetik in der Psychologie. Selbstorganisation verstehen und gestalten (2. Aufl.). Göttingen: Hogrefe.

Reddemann, L. (2001). Imagination als heilsame Kraft. Zur Behandlung von Traumafolgen mit ressourcenorientierten Verfahren. Stuttgart: Pfeiffer bei Klett-Cotta.

Schiepek, G. & Cremers, S. (2003). Ressourcenorientierung und Ressourcendiagnostik in der Psychotherapie. In H. Schemmel & J. Schaller (Hrsg.), Ressourcen. Ein Hand- und Lesebuch zur therapeutischen Arbeit (S. 147-193). Tübingen: dgvt.

Schiepek, G., Eckert, H. & Kravanja, B. (2013). Grundlagen systemischer Therapie und Beratung. Band 1 der Reihe „Systemische Praxis“. Göttingen: Hogrefe.

Schiepek, G. (2014). Selbstreflexion und Selbsterfahrung aus neurobiologischer Sicht. Ein Plädoyer für psychosoziale Praxis in komplexen biopsychosozialen Systemen. In S.B. Gahleitner, R. Reichel, B. Schigl & A. Leitner (Hrsg.), Wann sind wir gut genug? Selbstreflexion, Selbsterfahrung und Selbstsorge in Psychotherapie, Beratung und Supervision (S. 32-48). Weinheim: Beltz Juventa.

Schwing, R. (2009). Spuren des Erfolgs: Was lernt die systemische Praxis von der Neurobiologie? In R. Hanswille, Systemische Hirngespinnste. Neurobiologische Impulse für die systemische Theorie und Praxis (S. 65-124). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Team des Johanna-Kirchner-Hauses: Konzept SNS (Synergetik Navigation System). Stand 30.11.2015.
Team des Johanna-Kirchner-Hauses: Konzeption. Stand 02.02.2016.

Walter, J.L. & Peller, J.E. (1994). Lösungsorientierte Kurzzeithherapie. Dortmund: Verlag modernes Lernen.

Nachwort von Günter Schiepek

Die seit etwa drei Jahren laufende Kooperation mit Herrn Bernitzky, Frau Schürger und dem Team des Johanna-Kirchner-Hauses in Marktbreit (AWO Unterfranken) erfüllt mich mit Freude und Dankbarkeit. Zunächst ist es natürlich immer schön, wenn Ideen, Konzepte und in diesem Fall auch eine neue Technologie (das SNS) auf fruchtbaren Boden fallen, also kreativ und kompetent umgesetzt, adaptiert und weiterentwickelt werden. Darüber hinaus stellen die Bewohnerinnen und Bewohner des Johanna-Kirchner-Hauses ganz spezielle Herausforderungen zur Verfügung, die mir deutlich wurden, als Herr Bernitzky mich zum ersten Mal durch die Übergangseinrichtung führte. Ich dachte mir, diese Einrichtung und ihre Bewohner könnten so etwas wie eine „Nagelprobe“ des gesamten integrativ-systemischen Ansatzes werden, der ja aus der Theorie, der empirischen Forschung, und aus Erfahrungen in anderen klinischen Kontexten (z. B. der stationären Psychotherapie) entstand. Kriegen wir das transferiert? „Yes, we can.“ Die erfolgreiche Integration des Ansatzes in bestehende Konzepte verdankt sich dem umsichtigen, in sinnvollen Schritten bemessenen und doch sehr stetigen und konsequenten Vorgehen der Leitung und der Mitarbeiter des JKH. Ich freue mich auf die weiteren Schritte unseres gemeinsamen Weges.
Günter Schiepek

Systemische Revision 2.0

von Armin Nilles

Vielleicht ist es gerade der Titel, der neugierig macht und fragen lässt: Revision? Vielleicht ist das ein Schreibfehler. Oder vielleicht wird sogar Schlimmeres vermutet: eine Revision bzw. Abkehr vom Systemischen? Und was meint 2.0?

Dieser Beitrag beschreibt etwas Grundlegendes, nämlich wie die Systemische Theorie und Systemische Beratung in den Kernfunktionen des Wirtschafts- und Finanzlebens nutzbar gemacht werden kann: In Unternehmen (insbesondere in Banken, Versicherungen) sowie in der Risikoanalyse/-bewertung und Steuerung von Unternehmen, Betrieben, Industrieanlagen und Projekten. Und wenn hier voran gestellt wird, dass die Aufsicht des Finanzwesens im Englischen „Supervision“ heißt, ahnt man als Leser, dass es nicht um Wortspielerei geht. Es geht sogar um viel mehr: die Überlebensfähigkeit von lebenden Systemen!

Seit der Finanzkrise schreiben Wirtschaftsmagazine und -zeitungen regelmäßig von „systemischen Risiken“, „systemisch relevanten Banken“ usw. Wir erinnern uns: Die Kapitalanlageexperten der Investmentbanken hatten Anfang 2000 angespornt durch ein internes Anreiz- und Vergütungssystem (erfolgsabhängige Zusatzzahlungen namens „Boni“) höchst spekulative Geldanlagen entwickelt und zunächst großen Investoren (Lebensversicherungen, amerikanischen Pensionsfonds, Banken u.ä.) angeboten – und diese wiederum verkauften sie als renditestarke, „chancenorientierte“ Geldanlage traditionellen Bankkunden weiter. Die Schöpfer dieser Geldanlage hatten allerdings ein Anlagesystem geschaffen, von dem Bankvorstände – später bei den Risiken zur Rede gestellt – eingestanden: Sie verstünden das Konzept nicht! Das Risiko schlummerte in nachdenklichen Köpfen und in den Vermögensaufstellungen der Banken und anderer Anleger. Eine scheinbar normale Kurskorrektur dieser Geldanlage, wie sie täglich im Finanz- und Börsen-

wesen zu verfolgen ist, löste 2007 eine Lawine aus: „Plötzlich“ wollte niemand diese jetzt als hochriskant und unsicher bewerteten Geldanlagen mehr besitzen und verkaufte sie so schnell als möglich. Allerdings: keiner wollte sie mehr haben – und der Preis/Wert der Geldanlage fiel ins sich zusammen! Keiner schien dieses Risiko erkannt zu haben. Wie konnte das sein? Die Wirklichkeitskonstruktion von Bankenaufsicht (Supervision), Risikoexperten und internen Prüfern (Auditoren) war schlicht auf diese Wirklichkeit nicht vorbereitet. Genau damit wurde der Begriff systemisches Risiko populär. Ein Risiko, das im System schlummerte und das durch seine Wechselwirkung verheerend wirkte.

Diese dramatische Fehlentwicklung wurde zunächst einer Investmentbank zum Verhängnis: Lehmann Brothers. Eine der weltweit größten und beachteten Investmentbanken wurde zahlungsunfähig und musste aufgelöst werden. Deren schicksalhafte Folgen griffen rasend schnell auf andere Banken über und die

Krise sprang unkontrollierbar auf das weltweite Finanz- und Wirtschaftswesen über. Regierungsoberhäupter und -vertreter trafen sich nächtelang bis Sonntagnachts, um eine Weltwirtschaftskrise in letzter Sekunde zu verhindern. Diese Krise schafft das Bewusstsein dafür, dass eine schonungslose Risikobewertung nur die eine Seite der Medaille ist. Wie sieht es mit der anderen Seite aus:

- Wie kann die Überlebensfähigkeit von Systemen und Organisationen überprüft werden?
- Wer muss, kann und soll das prüfen?
- Vor allem: Wie deckt man einen blinden Fleck auf?

Um Risiken zu prüfen, gibt es in Unternehmen eine feste Instanz: die sogenannte Interne Revision (engl.: Internal Audit). Wenn die Wirklichkeit unsere Konstruktion ist, in deren Folge der blinde Fleck erst entsteht, dann kann sie auch wieder dekonstruiert werden, um sie überprüfbar zu machen. Dazu hat Petra Haferkorn, Prüferin von Risikomodellen bei der Bun-

desanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht BaFin (der obersten Finanzaufsicht von Banken und Versicherungen), einen **systemtheoretischen (!) Prüfungsansatz** für die Interne Revision entwickelt. Interne Revisoren können sich an der Frankfurt School of Finance & Management gGmbH zum „Certified Audit Professional (CAP)“ (siehe: www.fs.de/cap) weiterbilden lassen. In diesem Zertifikatsstudiengang werden dieser Prüfungsansatz und das Konzept der Systemischen Beratung zieldienlich umgesetzt. Die Teilnehmer beschäftigen sich zusätzlich zu den klassischen Prüfungen des Internen Kontrollsystems, des Rechnungswesen usw. mit systemische Methoden- und Handlungskompetenzen wie z.B. (Auszug):

- Exploration des Prüfungsfeldes als System
- Die Veränderung des Systems durch den teilnehmenden Beobachter
- Maps zur Betrachtung der Beziehungs- und Kommunikationssysteme
- Funktion von Störungen und „Schwarzen Schafen“
- Aufstellungsarbeit zur Rolle der Internen Revisoren (z.B. als „Polizist“?, als „Arzt“?, als „Krankenschwester“? Usw.)
- Auftragsklärung und Kontrakt
- Erkennen von Glaubenssätzen, Delegationen, Erwartungshaltungen und verdeckten Aufträgen
- Zirkuläres Fragen
- Der Unterschied zwischen Hypothesen und Urteilen / Befunden
- Kliententypen nach Steve de Shazer

und Virginia Satir

- Lösungsorientierung versus Problemfrance
- Systemisches Konfliktmanagement

Zusätzlich wird jedem Teilnehmer ein individuelles Kompetenz-Coaching angeboten, das im Wesentlichen aus Ressourcenarbeit besteht. Das ist ein niederschwelliges Angebot für Teilnehmer, für die Coaching, Systemische Beratung und/oder Lernen durch Selbsterfahrung noch ungewohnt ist. Auf diese Art gelingt, dass z.B. über Spiegeln und Reframen die individuellen Ressourcen ins Bewusstsein geholt und damit zugänglich werden.

Vermittelt wird die systemische Arbeitsweise im Kurs durch Dr. Petra Haferkorn (Promotion bei Prof. Dr. Fritz B. Simon – Wittener Institut für Familienunternehmen), Silvia Puhani (Systemische Organisationentwicklerin – Prof. Dr. Fritz B. Simon und Prof. Dr. Rudolf Wimmer; Systemisches Coaching – Dr. Gunter Schmidt – Meihei) und Armin Nilles (Ausbildung zum Systemischen Berater – praxis institut für systemische beratung, Hanau), der zugleich Leiter dieses berufsbegleitenden Studiengangs ist. Alle drei treten dafür ein, dass aus der klassischen Revision eine Systemische Revision wird – sozusagen eine Revision 2.0. So attraktiv dieses Anliegen und Ziel ist: Das Beharrungsvermögen der Akteure für Interne Prüfungen (Berufsständische Verbände, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Aufsichtsbehörden, wissenschaftliche Lehrstühle) ist überwie-

gend sehr hoch und es müssen dicke Bretter gebohrt werden.

Zum Schluss noch eine Bemerkung in eigener Sache: Ohne meine Ausbildung zum Systemischen Berater am praxis institut wäre dieser Studiengang in dieser Ausrichtung nicht möglich geworden! Eure Anleitung und Unterstützung hat mich maßgeblich in meiner Haltung, meinem Denken und Handeln geprägt!



Eine Rezension von Peter Miller:

Zuhause kann überall sein

IRENA KOBALD & FREYA BLACKWOOD

Knesebeck 2015

Ein Mädchen muss wegen eines Krieges seine Heimat verlassen und in ein anderes Land fliehen. Dort ist alles fremd für sie: die Tiere, die Pflanzen – sogar der Wind. Auch die Worte, die sie hört, sind ihr fremd und fühlen sich an, wie ein kalter Wasserfall. Zu Hause wickelt sich das Mädchen zum Schutz in ihre „alte Decke“. Sie besteht aus ihren eigenen Worten, Geräuschen und ihren Erinnerungen an die Heimat. Im Park begegnet sie einem anderen Mädchen, doch sie traut sich deren Lächeln nicht zu erwidern. Als sie sich umschaut, winkt ihr das Mädchen zu. Nach mehreren Begegnungen entsteht eine Verbindung zwischen den Kindern: sie spielen und sie lachen gemeinsam. Bei jeder dieser Begegnungen werden neue Worte, die sich zunächst auch kalt, fremd und komisch anfühlen, ausgetauscht.

Mit den neuen Worten und Erfahrungen kann das Mädchen im Lauf der Zeit eine „neue Decke“ weben. Die neue Decke ist zuerst klein und zart, doch sie wächst und wird so reichhaltig, dass das Mädchen den kalten Wasserfall und die Einsamkeit vergessen kann. Am Ende der Geschichte ist die neue Decke genau so gemütlich, wie die Alte. Das Mädchen hat nun beide Decken zur Verfügung – und egal, in welche der Decken sie sich hüllt, sie kann sagen: „Ich bin immer ich!“

Die Metapher der beiden Decken ist künstlerisch ausdrucksstark dargestellt. Schon allein durch die Farbgestaltung kann erahnt werden, was es bedeutet, die Heimat verlassen und in einem fremden Land plötzlich neu beginnen zu müssen.

Das Mädchen selbst, ihr Heimatland und ihre Erinnerungen in der alten Decke sind in orange-gelben Farben dargestellt. Das neue Land, die Menschen dort und die neue Decke sind in blau-grünen Farben illustriert.

Auf der letzten Seite des Buches durchziehen warme orange Farbtöne das blau-grüne Land. Die Kinder spielen gemeinsam, die Erwachsenen begegnen sich und sprechen miteinander.

Ein wunderbares wichtiges Buch mit einem außergewöhnlichen Blick auf die aktuelle Flüchtlingssituation. Für Kinder ab dem Vorschulalter und natürlich auch für Erwachsene.

Öffentlicher Raum – Systemische Beratung in Politik und Planung

von Dr. Christoph Ewen¹

Systemische Beratung in der Politik. Das wünschen sich viele Systemiker immer mal wieder, wenn man zusammen sitzt und die Zeitläufte diskutiert. Manchmal ist dabei auch etwas Selbstüberschätzung zu beobachten, aus der Ferne lässt es sich trefflich diskutieren und gute Vorschläge entwickeln. Aber systemische Beratung in der Politik, das gibt es und es funktioniert.

Dr. Christoph Ewen hat vor vielen Jahren als Ingenieur eine systemische Weiterbildung gemacht. Heute berät er in öffentlichen politischen Spannungsfeldern und koordiniert die DGSF-Fachgruppe „Systemische Beratung in Politik und Planung“. Er beschreibt die Bedingungen und Erfolgsaussichten systemischer Arbeit in öffentlichen Konfliktfeldern. Dieser Artikel ist der Auftakt, es werden weitere folgen, die diese anspruchsvolle Arbeit darstellen.

¹C. Ewen ist Sprecher der Fachgruppe „Systemische Beratung in Politik und Planung“. Der Artikel wurde in der Fachgruppe und von Fachgruppenmitgliedern kommentiert – herzlichen Dank dafür. Auslöser war die Beschäftigung mit dem Beitrag von Schlippe, 2015.



Aufstellung des politischen Stadtsystems auf dem Luftbild einer neu zu bauenden Straße – Beratung einer Straßenbaubehörde (Fotos team ewen)

Der öffentliche Raum im physischen wie im sozialen Sinn ist der Raum, in dem die Politik verbindliche Regeln für die Gesellschaft festlegt, die Verwaltung diese Regeln anwendet und die Zivilgesellschaft diskutiert und interveniert. Die Medien berichten über diese Prozesse. Wenn es um faktenbasierte Entschei-

dungen geht, stellt die Wissenschaft Entscheidungsgrundlagen bereit.

Die Anwendung systemischen Denkens und Handelns im Kontext von Politik und Planung stellt eine hilfreiche Herangehensweise dar, die in der Literatur jedoch noch kaum reflektiert wird und in der Praxis noch kaum angewendet wird. Ist das

Handwerkszeug für Reflexion und Intervention vergleichbar der systemischen Arbeit in anderen Bereichen, so sind die Rahmenbedingungen und Handlungslogiken der Akteure z.T. in entscheidender Form unterschiedlich.

Der vorliegende Artikel stellt Methoden und Beispiele der systemischen Beratung

in Politik und Planung vor. Dabei bezieht er praktische Erfahrungen vor allem aus dem Bereich der Konflikte um räumliche Planungen und (technische) Anlagen, in denen der Autor tätig ist.³

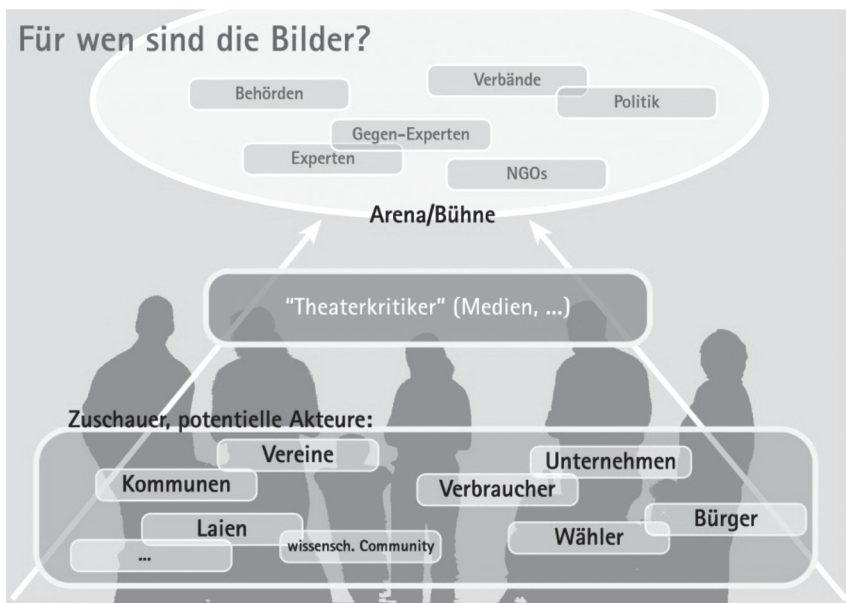
Beobachtung von Beobachtung

Die in sozialen Systemen häufig konstruiert wirkende Einführung der Beobachtung 2. Ordnung ist im politischen und planerischen Raum Alltagserfahrung. Ein Politiker, der gewählt werden will, muss wahrnehmen, was der Wähler will. Da das Wahlvolk – außer bei direkten Befragungen – nur alle vier Jahre zu

Wort kommen, bekommen die Medien eine besondere Relevanz. Die Presse beobachtet Konflikte im politischen Raum und berichtet darüber. Politiker beobachten die Beobachtung durch die Presse, wenn sie allmorgendlich die Presseclippings durchschauen, um zu erfahren, was das Wahlvolk über sie, ihre Themen und ihre Konkurrenten denkt. Dies führt dazu, dass politische Aktivitäten immer einen doppelten Sinn haben: Zum einen geht es darum, etwas im engeren Politiksystem zu erreichen. Zum anderen geht es darum, über die Medien die potenziellen Wähler und die öffentliche Meinung für sich zu gewinnen.

Umgang mit Komplexität

Will man in komplexen Situationen handlungsfähig bleiben oder werden, bedarf es eines Umgangs mit der Komplexität. Die Antwort ist häufig „Reduktion der Komplexität“ – und häufig in einer unangemessenen Form, die die Handlungsspielräume einengt. Geschieht dies im therapeutischen Kontext über die Bezeichnung von psychischen Krankheiten (als Beispiel Depression), so findet im politischen Rahmen ähnliches mit als dysfunktional wahrgenommenen Verhaltensweisen statt („Wutbürger“, „Lobbyisten“, „korrumpierte Politiker“, „Profit-Geier“). Wer in seinen eigenen Deutungsmustern derartige Erklärungen verankert, muss (und kann) die Komplexität des Geschehens nicht mehr durchdringen. Gegenseitige Zuschreibungen bedingen sich gegenseitig und tragen zur Eskalation bei. So führt eine Konstruktion der Kompetenz und Motivation von Experten in Richtung „sogenannte Experten“ oder „bezahlte Experten“ dazu, dass man sich mit deren Sachargumenten nicht auseinander setzen muss. Dem gegenüber steht ein sorgfältiger Umgang mit und eine Strukturierung von Komplexität, etwa mit Hilfe von Strukturaufstellungen oder zirkulären Fragen.



Self-fulfilling prophecies

Erzählungen können Wirklichkeit konstruieren. „Ohne dass sie sich dessen bewusst sind, stellen die Kontrahenten mit ihren Beschreibungen die Bedingungen dafür her, dass der jeweils andere so

³ In der Fachgruppe SysPoP geht es außerdem auch um die Steuerung und Weiterentwicklung der kommunalen Verwaltung

„wird“, wie man ihn sich beschreibt.“ (v. Schlippe 2013, S. 213). Eigentlich sollte man meinen, konstruierte Wirklichkeit beschränkt sich auf den sozialen Raum – naturwissenschaftlich-technisch-ökonomische Kontexte im öffentlichen Raum erlaubten dagegen die Beschreibung objektiver Wirklichkeiten. Doch die Beobachtungen etwa im Konflikt um Windenergieanlagen sprechen eine andere Sprache. Bürgerinitiativen wehren sich gegen derartige Anlagen u.a. mit den Argumenten, der Lärm werde die Gesundheit schädigen und die Immobilienwerte würden fallen. Ein Blick in die Lärmwirkungsforschung zeigt: die Ausprägung physischer und psychischer Veränderungen im menschlichen Körper „sowie die aus den akuten Lärmsitua-

tionen resultierende erlebte Lärmbelastung hängen [unter anderem auch von den] Einstellungen zur Lärmquelle und zu den als verantwortlich für die Lärmminde- rung wahrgenommenen Institutionen und Personen [sowie] von der Medienbericht- erstattung (soziale Faktoren)“ ab (Schrecken- berg e.a., 2015, S. 107). Das heißt letztlich, dass die Sensibilisierung der Menschen gegenüber zu erwartendem Lärm aus den Windenergieanlagen sowie eine kritische Haltung gegenüber deren Betreibern die gesundheitlichen Effekte verstärken können. Ähnliches kann man im Bereich der Immobilienpreise vermuten: Je mehr über die negativen Wir- kungen von Windenergieanlagen gespro- chen wird, desto eher wirken sie sich auf die Preise aus. Und umgekehrt: wenn sich

die Aufregung nach Bau der Windräder gelegt hat, steigen sie wieder.

Rolle von Fakten

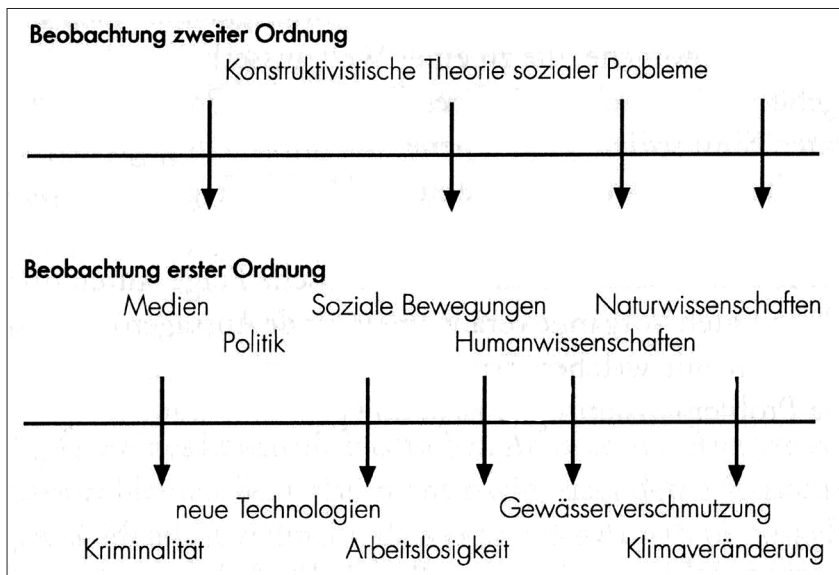
Das nebenstehende Beispiel zeigt, dass gerade bei Umweltthemen, wo eigentlich die Natur- bzw. Ingenieurwissenschaften definieren können sollten, was die rele- vanten Themen sind, sind es in Wirklich- keit andere Faktoren. „... heute (müssen) wohl alle Versuche als gescheitert ange- sehen werden ..., die gesellschaftliche Problematisierung eines Phänomens aus dessen 'objektiven' Schweregrad abzu- leiten.“ (Eisner et al. 2003, S. 20).

Haltung des Beraters

Flüchtlingswohnheime, Windräder, Fra- cking oder Freizeitparks – hier hat die politisch interessierte Beraterin / der gesellschaftlich engagierte Berater häu- fig eine dezidierte eigene Meinung. Auch wenn es schwer fällt – wer hier kon- fliktäre Systeme beraten will, muss seine eigene Meinung für die Zeit der Beratung reflektieren und zurückstellen. Empathie auch für Bürger, die sich vor Flüchtlingen fürchten, oder auch für einen Freizeit- park, der sich in ein Naturschutzge- biet ausdehnen will – ohne eine solche Grundhaltung ist eine hilfreiche Unterstüt- zung des Systems kaum möglich.

Systemgrenzen und Systemzugehörigkeit

Ein zentraler Aspekt der systemischen Beratung ist die Abgrenzung des zu



Beobachtung erster und zweiter Ordnung (Eisner e.a., 2003, S. 21)

betrachtenden bzw. zu beratenden Systems. Systeme im politischen Raum haben keine fest definierte Grenze. Wer immer sich berufen fühlt, zu einer geplanten neuen Straßenbahnlinie Stellung nehmen zu wollen, oder wer sich von der Arbeit einer Denkmalschutzbeauftragten oder eines Stadtplanungsamtes betroffen fühlt, mischt sich in das Konfliktsystem ein und wird Teil davon. Die Grenzen sind amorph und fluktuierend. Sorgfältige Umfeldanalysen⁴ sind daher Voraussetzung einer Beratung. Daraus folgt, dass man mit dem System als Ganzem nur schwer arbeiten kann. Das ist zum einen ein quantitatives Problem: Man benötigt Repräsentanten, da oft einfach zu viele Personen dazugehören. Zudem ist es eine Frage der Qualität: Wer selbst entscheidet, ob er Teil des Systems ist, kann die Entscheidung am Prozess der Beratung teilzunehmen auch im Verlaufe der Zeit mehrfach revidieren – und damit Verantwortlichkeiten annehmen oder ablehnen.

Auftrag

Meine Tochter funktioniert nicht, sie macht Probleme. Dieser zu Beginn einer Beratung formulierte Satz lässt sich ohne Probleme übertragen: Die Bürgerinitia-

⁴ Dies hat auch der Verein Deutscher Ingenieure eingesehen, der in seiner Richtlinie VDI 7001 (Kommunikation und Öffentlichkeitsbeteiligung bei Planung und Bau von Infrastrukturprojekten – Standards für die Leistungsphasen der Ingenieure) eben dieses Instrument propagiert.

tive XY wiegelt die Region auf, ich brauche Akzeptanz für das geplante Vorhaben. In beiden Fällen hilft zu Beginn eine Neudefinition des Auftrags. Die Familie will klären, was sie anders machen kann, damit sich die Essstörungen der Tochter geben. Und in beiden Fällen könnten alte Traumata die Lösung blockieren. So wehrt sich ein Ortsteil gegen den in seiner Nähe geplanten Windpark. Die Dynamik des Konflikts aber versteht man erst, wenn man weiß, dass dieser Ortsteil seit seiner Eingemeindung vor 30 Jahren unzufrieden ist. Im Ortsteil ist man sich sicher, dass man eigenständig besser da stehen würde. Die Stadt, zu der der Ortsteil inzwischen gehört, sieht den immer wieder nervenden Ortsteil, der alleine schon lange zahlungsunfähig wäre. Vor diesem Hintergrund ist die Ausweisung von Vorranggebieten für Windräder in diesem Ortsteil (und nur in diesem Ortsteil) auch eine Bestätigung alter Konflikte. Die Besonderheit bei öffentlichen Systemen: Der Auftrag kann nicht einfach in gegenseitigem Einvernehmen modifiziert werden. Im öffentlichen Raum ist ein förmliches Vergabeverfahren vorausgegangen, in dessen Rahmen eine Leistung definiert, kalkuliert und vertraglich vereinbart wurde. Kreative Verwaltungen finden hier Lösungen, allerdings muss dafür das Auftraggebersystem „mitspielen“.

Auftraggeber

Im öffentlichen Raum nennt sich der Kunde oder Klient in der Regel „Auftraggeber“ – und oft ist er überzeugt davon, dass er nicht Teil des Problems

ist. Ein typischer Auftrag, der mündlich dem schriftlichen Auftrag (Dialogprozess) beigefügt wird: „Sie müssen dafür sorgen, dass die Menschen die Windräder akzeptieren.“ Im Rahmen der Auftragsklärung geht es daher auch um die Teilhabe des Auftraggebers am zu beratenden System, um seine Perspektive auf das Beratungs- und Moderationsgeschehen und um seine (und die anderer beteiligter Akteure) Interessen an einer bestimmten Art von Ergebnis. Im öffentlichen Raum kommt erschwerend hinzu, dass es in der Regel ein komplexes Auftraggebersystem gibt. Grundsätzlich agieren im öffentlichen Bereich Politik und Verwaltung im gekoppelten Kontext: Die Politik stellt fest, dass ein Problem besteht, bei dem Unterstützung notwendig ist. Und die Verwaltung beauftragt den Berater. Sind die Rollen und die Verantwortlichkeiten klar, ist dies ein Setting, mit dem man arbeiten kann. Davon kann man jedoch häufig nicht ausgehen. Die Komplexität des Auftraggebersystems erschwert dessen Beratung. Ein Minister, ein Landrat oder Bürgermeister initiiert einen Auftrag. Er wird sich aber selbst in der Regel nicht mit in einen Klärungsprozess begeben, was genau dieser Auftrag erreichen soll bzw. was er anders machen könnte, um das Problem zu lösen. Die Exekutive agiert im Auftrag der Legislative, so dass man u.U. die gewählten Repräsentanten in den Klärungsprozess einbeziehen muss. Dass dies meist nicht geschieht führt dazu, dass letztere im Rahmen derartiger Dialogprozesse häufig „fremdeln“. Sie sind sich ihrer Rolle nicht sicher und schwanken zwischen Ablehnung („wozu braucht

man diesen Dialog, wir sind doch die eigentlichen Volksvertreter?“) und Resignation („wenn man unsere Entscheidung nicht will, dann sollen doch einfach die Bürger gemeinsam eine Lösung suchen“). Nicht selten werden Dialogprozesse gezielt eingesetzt, um in dem Spiel zwischen öffentlicher Meinung, Verwaltung und Parlament Zeit zu gewinnen oder Verantwortung zu verschieben.

Ökologie der Politik

Systemisch agieren heißt auch, die Ökologie des zu beratenden Systems beachten und respektieren. Das fängt an mit dem Setting. Sicherlich ist ein Stuhlkreis eher für schwierige Gespräche besser geeignet, als eine U-Form oder eine parlamentarische Bestuhlung, bei der Jeder und Jede einen Tisch vor sich hat. Allerdings bedeuten der Tisch und die darauf liegenden Akten Sicherheit – man wird in der ersten Sitzung diese Sicherheit nicht gleich außer Kraft setzen.

Ein ungleich wichtigeres Element der Ökologie von Politik sind die regelmäßigen Wahlen: Im Gegensatz zu den meisten anderen gesellschaftlichen Teilsystemen muss Politik sich regelmäßig die Legitimation durch Wahlen beschaffen. Im direkten Vorfeld von Wahlen sind die üblichen Regeln außer Kraft gesetzt. Während Konflikte von vielen Menschen als Störung angesehen werden, sind sie in der Politik konstituierendes Element. Konflikte müssen sein, damit sich die Wähler zwischen den Positionen entscheiden können.

Ziele einer Intervention

Was ist das Ziel einer systemischen Intervention in politischen oder planerischen Systemen? Ähnlich wie im sozialen Bereich passt auch hier das Bild des Systems als Mobilé, das sich verhakt hat. Es geht darum, das Mobilé wieder ins Schwingen zu bringen. Dabei ist das System hier wie oben beschrieben groß, komplex und ohne definierte Grenzen.

Systeme im politischen Raum können schwingen, wenn es alternative und gleichgültige Deutungen für als problematisch empfundene Aspekte gibt. Gelingt es einer Konfliktpartei, die Deutungshoheit zu gewinnen und alternative Deutungen als abwegig oder interessen geleitet zu diskreditieren, ist der Konflikt kaum noch lösbar. Es muss daher darum gehen, Bewusstheit bzw. Sensitivität für Ambivalenz zu entwickeln: Es können auch unterschiedliche Sichtweisen jeweils richtig sein, oder zumindest können sie jeweils richtige Aspekte haben. Im politischen Raum kann das auf unterschiedlichen Ebenen gelingen:

– Es kann sein, dass das System wieder frei schwingt, wenn die Konfliktlinien geklärt sind und der Kampf um Meinungen und Stimmen auf die relevanten Aspekte fokussiert ist. Dann kann im demokratischen Wettstreit eine Entscheidung gefunden werden. Dies war die Erfahrung der Mediation zur Zukunft des Frankfurter Flughafens Ende der Neunzigerjahre des letzten Jahrhunderts. Die nächtlichen Ruhe-

störungen und die Wachstumszwänge eines internationalen Flugverkehrsknotens zeigten sich als zentrale Aspekte.

– Es kann sein, dass die Protagonisten der Auseinandersetzung am Ende unverändert in ihrer Haltung sind, aber die vielen „Zuschauer“, das heißt die öffentliche Meinung, sich in ihrer Haltung verändert haben. Die Evaluation eines Runden Tisches um das geplante Pumpspeicherkraftwerk Atdorf zeigte in ihrem Ergebnis: Nicht nur bei den Protagonisten am Runden Tisch, auch bei den zuschauenden Bürgerinnen und Bürgern hatte sich die Polarisierung nicht verändert. Nach wie vor waren nach Beendigung des Runden Tisches die meisten Menschen in der Region entweder entschieden dafür oder entschieden dagegen. Was sich aber geändert hat, ist die Ambivalenz: Man erkennt an, dass die Personen mit der entgegengesetzten Meinung auch gute Argumente haben. Das Deutungsmuster ist nicht mehr „gut gegen böse“ oder „richtig gegen falsch“, sondern „Position A gegen Position B“ oder „Interesse A gegen Interesse B“. Die geänderte Sinnwelt betrifft dabei weniger die eigene Meinung, als vielmehr die Positionierung der eigenen Meinung im Kontext des Gesamtsystems.

Aufgrund der Größe der Systeme reichen hier häufig direkte Beratungssequenzen nicht aus. Wenn es darum geht, Perspektivwechsel zu ermöglichen und große Systeme zu irritieren und dem Denken neue Wege zu eröffnen muss das auch

über Plakate, Internetseiten oder Infobriefe geschehen.

Abschließend ist festzuhalten: Die systemische Intervention ersetzt nicht das politische oder administrative Procedere, sondern es erleichtert Verwaltung und Politik die Arbeit. Wenn Abwertung und Dogmatismus weniger geworden sind, fällt es der Politik und der Verwaltung leichter, Konflikte durch die jeweils zur Verfügung stehenden Instrumentarien (Wahl, Genehmigung, Festsetzung) zu klären und dabei sachrationale Entscheidungen zu treffen.

Literatur

Eisner, M.; Graf, N.; Moser, P.: Risikodiskurse – Die Dynamik öffentlicher Debatten über Umwelt- und Risikoprobleme in der Schweiz, SeismoVerlag Zürich 2003

Milbert, A.: Region als System – Theorien und Ansätze für die Regionalentwicklung; IZR Heft 1/2013, http://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/IzR/2013/1/Inhalt/1_Einfuehrung.pdf?__blob=publicationFile&v=2, Fund am 4. Mai 2016

Schjold, K.; Neff, P.: Raum für Konflikte – Wenn bei der Nutzung des öffentlichen Raums verschiedene Logiken aufeinander treffen, Zeitschrift Organisations-Entwicklung 2/2015, S. 35-42

Schreckenberg, D.; Eikmann, T.; Guski, R.; e.a.: NORAH (Noise-Related Annoyance, Cognition and Health) – Konzept einer Studie zur Wirkung von Verkehrslärm bei Anwohnern von Fluglärm; Lärmbekämpfung Bd. 6 (2012) Nr. 3, S. 107-113

von Schlippe, A.: Die Konstruktion von Feindbildern – eine paradoxe >>Anleitung<<, Konfliktodynamik, 2. Jg., Heft 3/2013

von Schlippe, A.: Systemisches Denken und Handeln im Wandel, Kontexte 46,1; S. 6-26, 2015

„Wenn Meister Eckhart die Pisa-Studie läse ...“

Von BILDUNGS-WURZELN zu WURZEL-BILDUNG,
oder: die neue Suche nach Gelassenheit

von Markus Bach

„Menschen bilden bedeutet nicht, ein Gefäß zu füllen, sondern ein Feuer zu entfachen.“
Aristophanes, 450 – 385 v. Chr.

Die Suche nach Gelassenheit

Wie dieses Zitat von Aristophanes aufzeigt, existierte bereits im 5. Jahrhundert v. Chr. eine philosophische Vorstellung von Bildung („Paideia“). Der Begriff „Bildung“ jedoch hat seinen Wort-Ursprung erst im Spätmittelalter. Bildung entstammt dem althochdeutschen „bildunga“, das für Schöpfung und Bildnis steht. Der Begriff geht zurück auf den Philosophen und Dominikaner Eckhart von Hochheim oder wie man ihn besser kennt, Meister ECKHART (1260 – 1328). Mit der Wortschöpfung verweist er auf die Genesis-Passage (1. Buch Mose 1.27): „Und Gott schuf den Menschen ihm zum Bilde“. In diesem Sinne wird der Bildungsprozess als etwas Göttliches verstanden (der Mensch wird gebildet). Die Bildungsaufgabe des Menschen hingegen ist nach Eckhart „das Erlernen von und die Suche nach Gelassenheit“.

Was für ein verwegener Gedanke!

Doch spätestens mit der ersten PISA-Studie („**P**rogram for **I**nternational **S**tudent **A**ssessment“) im Jahr 2000 war Schluss mit Gelassenheit. Die OECD-Studie analysierte und verglich alltags- und berufs-

relevante Fähigkeiten von jugendlichen Schülern in 12 Ländern. Die Ausbildungssysteme und die Lernprozesse wurden aufgrund der Ergebnisse kritisch unter die Lupe genommen und nicht zuletzt im Hinblick auf deren Bedeutung für ökonomisch verwertbare Leistungen analysiert und zu optimieren versucht.

Die Veröffentlichung der ersten Ergebnisse Ende 2001 führte vielerorts zu einem „Pisa-Schock“. Bildung stand nun erneut auf dem Prüfstand und europaweit entfachten Bildungsdiskussionen. In Deutschland erinnerte man sich an die Debatten um den „Bildungsnotstand“ der 1960er Jahre.

BILDUNGS-WURZELN

Der Bildungsbegriff erfuhr seit der Aufklärung einen anthropologischen Wandel: der Mensch und seine Sozialisation rückten (wieder) in das Zentrum der Betrachtungen. Mit Johann COMENIUS (1592 – 1670) hielt die Bildungsidee Einzug in die Pädagogik. Er entwarf eine Pädagogik vom Kinde her und postulierte den Anspruch „Alle Menschen alles ganz zu lehren“. Der Mensch soll durch Bildung aus seiner „Rohheit“ herausgeführt

werden. Seine „Didactica magna“ gilt auch heute noch als eine der wichtigsten Schriften in der Bildungsdiskussion. Dieser Leitfaden, Schülern in angenehmer (und angstfreier) Atmosphäre Lernen zu ermöglichen, soll dazu führen, Menschen zur Menschlichkeit zu erziehen und dadurch die Welt zu verbessern.

In seinem Roman über Erziehung gab Jean Jacques ROUSSEAU (1712 – 1778) Mitte des 18. Jahrhunderts seinen Zeitgenossen – und vielleicht auch Ihnen als Leser dieses Artikels – zu denken, dass man oft versuche, aus dem Kind so schnell wie möglich einen Bürger der Gesellschaft zu machen. Aber wenn zu früh damit angefangen werde, die ursprünglichen Gefühle, Neigungen und Bedürfnisse des Kindes mit anerzogenen Verhaltensweisen und unverstandenen Pflichten zu unterdrücken, so bringe man einen entzweiten Menschen hervor. Wie aktuell auch diese Bildungs-Gedanken sind, erahnt man beim Lesen des gerade erschienen Buches des Neurobiologen Joachim BAUER („Selbststeuerung“, 2015, S. 47-51). Die Fähigkeit zur Selbststeuerung wird als eine wesentliche Ressource von Gesundheit, Lernfreude und sozialem Handeln erkannt.

Selbststeuerung kann jedoch erst dann beginnen, wenn auch ein Selbst sich entwickelt hat. Und dafür sind in den ersten 24 Monaten (!) dyadische Beziehungen, in denen eine feinfühligke Bezugsperson die Signale des Kindes wahrnimmt und verantwortet, unersetzlich.

Der pädagogische Grundsatz von Johann Heinrich PESTALOZZI (1746 – 1827) könnte mit dem Wort „Potential-Entfaltung“ auf den Punkt gebracht werden. Bei der Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten strebt Pestalozzis Pädagogik an, Kräfte zu aktivieren, die bei den Schülern bereits natürlich angelegt sind. Die Aufgabe der Pädagogik wird in der Vermittlung zwischen der „natürlichen“ Entwicklung des Kindes (Natur) und den äußeren Regeln menschlichen Zusammenlebens (Kultur) gelegt.

Der Bildungsreformer und Wissenschaftler Wolfgang KLAFFKI (geb. 1927) hat nachhaltig die deutsche Bildungspolitik und Theoriebildung beeinflusst. Er formulierte in Weiterführung der Philosophie Comenius' in den 1970er Jahren: „Das Wesentliche der Bildung sind nicht Aufnahme und Aneignung von Inhalten, sondern Formung, Entwicklung und Reifung des Menschen.“

Diese Gedanken zur Persönlichkeitsentfaltung und der aktiven Aneignung von Welt in sozialen Kontexten spiegeln sich in den Bildungs-Beschlüssen der Jugend- und Kultusministerkonferenzen in 2004 wider. Bundesweit wurde ein gemeinsamer Rahmen über Ziele im Bereich frühkindlicher

Bildung gesteckt, die auf Landesebene konkretisiert und ausdifferenziert wurden.

ENT-WURZELUNG

Betrachtet man die Bildungspläne der einzelnen Länder, so beschreiben sie eindrucksvoll und umfassend das WAS (Bildungsverständnis), das WOZU (Ziele pädagogischen Handelns) und das WIE (Gestaltung von Bildungsprozessen). Sie stehen auf historisch gewachsenen Wurzeln, vereinen Comenius' humanistisches Anliegen mit Pestalozzis Gedanken der „Potential-Entfaltung“ und gründen auf demokratischen Grundwerten.

Und gleichwohl kann an einigen Bildungsorten eine drastische Diskrepanz in der Umsetzung und Realisierung der Bildungsinhalte und -ziele beobachtet werden. Es scheint, als verkomme das Prinzip der ganzheitlichen Bildung zu einem zeitlich vorgelagerten Pauken, einem Trainieren und verschultem Lernen im klassischen Sinne. Es ist erschreckend und beängstigend, dass in einigen Kindertageseinrichtungen und Schulen Erziehungsmethoden, die der „Schwarzen Pädagogik“ zuzuordnen sind, noch immer zur Tagesordnung gehören.

Was passiert hier? Wie kann es zu diesem Auseinanderklaffen von Theorie und Praxis, Anspruch und Wirklichkeit kommen? Wie geht es den Beteiligten dabei? Und welche ersten Schritte können aus diesem Dilemma herausführen?

Die Bildungspläne wurden zur Messlat-

te, die in der Umsetzung von den pädagogischen Fachkräften immer wieder gerissen wurde. Wissenschaft und Politik erkannten die Notwendigkeit von Ausbildungsreformen. 2012 wurde ein Rahmenplan der künftigen Qualifizierung von ErzieherInnen verabschiedet. Gegenwärtig wird an der länderspezifischen Konkretisierung gearbeitet.

Was mag dies für die PraktikerInnen bedeuten? Wie ergeht es Menschen, wenn sie anhaltend damit konfrontiert werden, notwendigen An-Forderungen nicht gerecht zu werden. „Das, was ihr tut, ist nicht ausreichend!“, „Ihr seid zu schlecht ausgeBILDet!“, „Ihr braucht weit-aus mehr Fähigkeiten, das eigene Handeln zu reflektieren!“, „Ihr müsst genauer beobachten und mehr doku-mentieren“ ...

Das erzeugt Gefühle der Insuffizienz und Abwertung; Aktionismus oder Resignation sind verstehbare Folgen. Kein guter Nährboden für Veränderung, Entwicklung und Weiterqualifizierung und erst recht keiner für Unterstützungsprozesse frühkindlicher Bildung.

Wie so oft, stellt sich die Frage, was wir betrachten. Fokussieren wir das Fehlende, bleibt Leere, leuchten wir das aus, was bereits da ist, entsteht Hoffnung, Zuversicht und Vertrauen. Nur wenn Pädagoginnen und Pädagogen wieder (neu) in Kontakt mit ihren eigenen Stärken und Kompetenzen kommen, für ihr pädagogisches Handeln „brennen“, können Sie das Feuer entfachen, das nach Aristophanes Bildung erst ermöglicht.

WURZEL-BILDUNG

„Beginne dort, wo sie sind und baue auf dem, was sie haben.“

„Der Weise pflegt die Wurzel, denn wenn sie gut gedeiht, wird Tugend aus ihr wachsen.“

Beide Zitate stammen vermutlich aus dem Tao-Te-King (um 400 v. Chr.), eine chinesische Spruchsammlung, die eine humanistische Lehre beinhaltet, mit dem Ziel des friedlichen Zusammenlebens. Denkt man hierbei nicht nur an die betreuten Kinder und Jugendlichen, sondern auch an die pädagogischen Fachkräfte, dann stellt sich die Frage nach ihren Wurzeln. Und für was können Sie entbrennen?

Die Rückbesinnung zur „Paideia“ hält Möglichkeiten der Verwurzelung bereit und sie liefert Ideen, die der aktuellen theoretischen Fundierung von Bildungsprozessen sehr nahe kommen. Pädagogen waren im antiken Griechenland Wegbegleiter: sie führten das Kind den Philosophen zu, zum Zwecke der Erziehung und Bildung. Diese Metapher verweist auf autopoietische Aneignungsprozesse. Menschen können nur angeregt, begleitet und angeleitet werden sich selbst zu bilden (Konstruktion). Der wesentliche Part in diesen Selbstbildungsprozessen ist jedoch die Einbettung dieser durch die Weg-Begleitung, das heißt durch die gelebten Interaktionen (Ko-Konstruktion).

Pädagogik ist eine Form sozialen Handelns, es geht also um Beziehungsgestaltung: Um das Generieren von förderlichen Dialogen in unterstützender Lern-Atmosphäre. Unter diesem Aspekt geht es nicht um richtiges oder falsches, sondern um ein angemessenes und entwicklungs-förderliches In-Beziehung-treten. Dies ist der Humus, damit Bildung humane Bildung werden kann.

Die Entwicklung eines gesunden SELBST (-Vertrauen, -Bild, -Steuerung) sowie die Entwicklung sozialer Fähigkeiten braucht den Anderen, braucht ein antwortendes Gegenüber.

BEZIEHUNGEN BILDEN

„Der Mensch wird am DU zum ICH.“

„Der Mensch wird zu dem ICH, dessen DU wir ihm sind.“

Diese Zitate von Martin BUBER und von Georg FEUSER enthalten eine zentrale Botschaft: Sie beinhalten, dass man in der Begegnung mit anderen Menschen – und vor allem in der Begegnung mit Kindern – ein großes Maß an Verantwortung übernimmt. Etymologisch verweist Verantwortung auf zwei Dimensionen: „Antwort geben“ und „für etwas einstehen, etwas vertreten“.

Beides lässt sich leichter realisieren, wenn Freude, Neugier, Zuversicht und Liebe mit im Spiel sind. Diese Momente wieder zu entdecken, zu beleben und neu zu beseelen kann *Wurzel-Bildung*

aktivieren und damit auch zur Sinn-Stiftung für das eigene pädagogische Handeln werden.

Mit Freude, Neugier und Liebe in Beziehung treten:

- Dem Kind mit Interesse in seine Welt-Entdeckungen folgen; mitschwingen mit seinen Gefühlen, der Freude, Traurigkeit, Wut und Angst; ihm Worte schenken – das stärkt das Selbst des Kindes!
- Dem Kind Hilfe und An-Leitung zukommen lassen – das unterstützt das Kind darin, sich in der Welt und im sozialen Geschehen zurecht zu finden.

Das sind Basis-Elemente einer förderlichen Kommunikation, auf die alles weitere fußt! PädagogInnen dürfen sich wieder auf diese grundlegenden Kompetenzen besinnen. Dabei kann Bestärkung und Beratung, Begleitung und Schulung, die an den vorhandenen Ressourcen ansetzt, hilfreich sein, um die Selbstwirksamkeits-Erwartung zu stärken.

Letztlich werden diese neuen Selbst-Bilder der Fachkraft zur Unterstützung von Bildungsprozessen und bildenden Aneignungstätigkeiten des Kindes beitragen („Unterstützung bilden – Bildung unterstützen“).

Die neue Suche nach Gelassenheit

An dieser Stelle soll noch einmal auf die Gedanken von Meister Eckart hingewiesen werden. Für das verantwortungsvolle in-Beziehung-treten braucht es Gelassenheit. Nur aus einer solchen inneren Haltung heraus, können PädagogInnen Bildungsprozesse anregen und in förderliche Dialoge einstimmen. Die „Initiativen“ des Kindes dienen als Ausgangs- und Referenzpunkt für einen aktivierenden und unterstützenden Bildungs-Dialog. Eine feinfühligke Reakti-on der Erzieherin würde gleichermaßen bindungs- und beziehungsstiftend sein und die Explorations- und Entdeckerfreude des Kindes unterstützen.

Ein konkretes Beispiel aus einer freien Spielsituation (im Gegensatz zu einer angeleiteten): Eine Erzieherin beobachtet, wie interessiert die knapp dreijährige Rosa eine gelbe Tulpe betrachtet, an ihr genußvoll riecht und sie befühlt.

Die Erzieherin reagiert vielleicht so:

- „Drück die Tulpe nicht so fest, die kann kaputt gehen!“
- „Wie heißt diese Blume? Sag mal B-L-U-M-E! Und welche Farbe hat sie?“
- „Zähl mal, wie viele Tulpen hier in der Vase stehen!“ / „Was glaubst Du, welche die längste ist?“
- „Tulpen habe ich auch zuhause in meinem Garten, welche Blumen kennst Du noch?“

Diese Reaktionen beinhalten ein Wollen, sind auf ein Ziel hin ausgerichtet und entstammen einer eher „ungelassenen“ Haltung. Sie haben eine Gemeinsamkeit: Die Reaktionen beziehen sich nicht direkt auf das Kind, sondern intendieren ein beziehen des Kindes auf die Gedanken, Wünsche, Absichten und vielleicht auch (Bildungs-)Ziele der Bezugsperson. Die Initiativen des Kindes erhalten keine Resonanz. Es erfolgt keine Synchronizität mit dem Erleben des Kindes, sondern ein Synchronisierungsversuch mit der Welt der Erzieherin.

Erleben Kinder überwiegend solche Reaktionen, bleiben also die spontanen Impulse unbemerkt und unbeantwortet, werden Neugier und Entdeckerfreude gebremst, ja mehr noch, Selbstwertbildungs- und Selbstwirksamkeitsprozesse werden ebenso geschwächt wie soziale Kompetenzen und die Fähigkeit zu kooperieren. Je jünger die Kinder sind, desto mehr Momente bedürfen sie, in denen Erwachsene sich auf ihre Initiativen beziehen, denn erst das „Be-ziehen ermöglicht Be-Ziehung!“

Wie hätte das in unserem Beispiel aussehen können?

- Aktion des Kindes: Rosa betrachtet interessiert die Tulpe
- Reaktion der Fachkraft: „Ah, die Tulpe gefällt Dir!“
- Wozu dient diese Reaktion in diesem Moment: Das Kind erhält Wörter für die Dinge der WELT (Unterstützung der Sprache) und Wörter für die eige-

nen Gefühle (Das Kind kann seinen emotionalen Impuls registrieren; eine Grundlage für das Erlernen von Selbst-Steuerungsprozessen) UND: Das Kind wird gesehen (soziale Verbundenheit).

Die förderlichen Dialog-Elemente in diesem Beispiel sind das Folgen in das Erleben des Kindes und das Benennen der kindlichen Initiativen. Die weitere unterstützende Reaktion der Erzieherin sollte sein – mit einer Prise Gelassenheit gepaart – „aktiv zu warten“, damit das Kind die Welt noch weiter lustvoll und mit Neugier und all seinen Sinnen begreifen lernt – und sich ko-konstruktiv, mit der Pädagogin als Wegbegleiterin, als selbstbildend erleben kann.

Durch Betrachtung und Analyse solcher Interaktionssequenzen lassen sich intuitive kommunikative Fähigkeiten aufdecken und deren Wirkung für (früh-) kindliche Bildungsprozesse verdeutlichen, um diese bewusster in alltäglichen Momenten anwenden zu können.

Das sind zwar kleine, fast unbemerkbare und neben-sächliche (neben der „Sache“ liegende) Interaktionen, aber diese „Gegenwartsmomente“ (D. STERN, 2005) haben immense Wirkung. Der amerikanische Säuglingsforscher beschreibt, wie in solchen kurzen Interaktionssequenzen mit einer Dauer von 3-5 Sekunden menschliche Beziehungserfahrungen internalisiert werden.

Diese nahezu unbewussten Beziehungserfahrungen, die Menschen in ihrer ko-

konstruktiven Auseinandersetzung mit Welt machen, erzeugen innere Bilder. Sie beeinflussen das Bild von sich SELBST, das Bild vom ANDEREN und das Bild von WELT.

Eine sichere Identität ist eine wesentliche gesundheitsförderliche Ressource und hat darüber hinaus immensen Einfluss auf die Art und Weise wie Menschen sich selbst, anderen Menschen und der Welt gegenüber verhalten.

In diesem Sinne: Beziehungen bilden – bildet gelassen Beziehungen!



Rainer Schwing / Andreas Fryszer
**Systemische Beratung und Familientherapie –
kurz, bündig, alltagstauglich**

168 Seiten mit Illustrationen von Luise Rombach, kartoniert
Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen

Systemische Beratung und Therapie wirkt und ist weltweit verbreitet.

Umso erstaunlicher, dass es in Deutschland bisher keine zusammenfassende Darstellung für die interessierte Öffentlichkeit gibt. Dieses Buch schließt die Lücke. Rainer Schwing und Andreas Fryszer plaudern aus dem Nähkästchen ihrer jahrzehntelangen Erfahrung mit systemischen Ansätzen.

Wie man guten Mais anbaut

Ein amerikanischer Bauer baute auf seinen Feldern große Mengen von bestem Mais an. Jedes Jahr meldete er seinen Mais zum staatlichen Wettbewerb für das beste Saatgut der Umgebung an und jedes Jahr gewann er.

Eines Tages wurde er von einem Reporter interviewt, der hinter das Geheimnis des preisgekrönten Maises kommen wollte.

Die Antwort verblüffte den Reporter sehr:

Der Bauer berichtete nämlich, dass er sein Saatgut immer an seine Nachbarn weitergab. „Aber wie kannst du Saatgut an deine Konkurrenten weitergeben?“, fragte der Reporter. „Das ist gar nicht so schwer zu verstehen“, sagte der Bauer. „Der Wind nimmt die Pollen auf und verteilt sie von Feld zu Feld.“

Wenn meine Nachbarn schlechten Mais anbauen, kommt es zu Kreuzungen, die auch die Qualität meines Maises verschlechtern.

Systemisch Führen in Organisationen

Die Fortbildung richtet sich an Personen, die in ihrem beruflichen Kontext (Profit- und Non-Profitorganisationen) Personalverantwortung haben oder sich darauf vorbereiten (z.B. Teamleitung, Abteilungsleitung, Projektleitung oder Geschäftsführung). Sie qualifiziert dazu, sich in der Komplexität verschiedener Organisationstypen professionell orientieren zu können, Mitarbeiter zu führen, Prozesse der Organisationsentwicklung zu initiieren und verantwortlich zu gestalten und sich über die leitenden Werte zu verständigen.

Neben der Vermittlung von Handlungsmethoden und Wissen für Führungskräfte integriert die Fortbildung die Weiterentwicklung der Führungspersönlichkeit. Dies geschieht im Training der vermittelten Methoden, in der Gruppenarbeit, in Selbstreflexion, durch Feedback und Supervisionseinheiten zwischen den Seminaren.

Organisatorisches: Das Fortbildungsprogramm dauert ca. 18 Monate und umfasst 15 Seminartage zu je 8 Unterrichtsstunden plus 32 Unterrichtsstunden Supervision.

Kursleitung: Andreas Fryszter, Petra Girolstein

Kosten: € 3.400,- kann über 5 Quartalsraten zu € 680,- beglichen werden

Systemisch Führen in Organisationen – Programm Hanau 2016 – 2018

Das erste Seminar findet vom 28. – 30.11.2016 in Hanau statt.

Kostenfreier Einführungsworkshop: Systemisch Führen in Organisationen

Wer nähere Informationen zu Inhalt und Konzept der Weiterbildung erhalten möchte, kann sich zu einem Einführungsworkshop anmelden. Er dauert ca. 3 Stunden und ist kostenfrei und unverbindlich.

Mittwoch, 07.09.2016 von 17 – 20 Uhr in Hanau – Leitung: Andreas Fryszter, Petra Girolstein

Professionelles Coaching

Struktur und Inhalte des Programms sind an den Richtlinien der Deutschen Gesellschaft für Systemische Therapie, Beratung und Familientherapie (DGSF e.V.) orientiert; die Ausbildung ist durch die DGSF e.V. anerkannt.

Wir wenden uns an Teilnehmer aus Ausbildungsgruppen als systemischer Berater oder Systemisch Kompakt und Quereinsteiger. Zielgruppe sind freiberufliche und interne Berater, Fachkräfte aus der Personalentwicklung und Führungskräfte.

Organisatorisches: Das Fortbildungsprogramm dauert ca. 2,5 Jahre und umfasst insgesamt 25 Seminartage zu jeweils 10 Unterrichtsstunden plus 50 Unterrichtsstunden Lehrcoaching

Kursleitung: Rainer Schwing, Wolfgang Nöcker, Markus Rettich, Alexa Götte

Kosten: € 6.200,- kann über 8 Quartalsraten zu € 775,- beglichen werden

Professionelles Coaching – Programm Hanau 2016 – 2018

Das erste Seminar findet vom 12. – 15.09.2016 in Hanau statt.

Sys on top: Systemische Kompetenz für Mediationsprofis

Wozu diese Weiterbildung?

In der Fachwelt wird zunehmend über die positive Wirkungsweise von Systemischer Haltung und Systemischen Interventionen in Mediationen berichtet. Den Blick auf das gesamte (Konflikt)System zu haben, gezielten Perspektivwechsel zu ermöglichen und gut hinter oder unter den jeweiligen Konflikt zu schauen und schauen zu lassen, ist oft förderlich, ja sogar manchmal notwendig, um Medianten erfolgreich zu ihren Lösungen zu begleiten. Systemische Grundkenntnisse und ein gut bestückter Systemischer Handwerkskoffer ergänzen das Mediations-Knowhow wirkungsvoll. Deshalb haben wir aus unserer 25-jährigen Lehrerfahrung in Systemischer Therapie, Beratung und Coaching diese Kursreihe für Mediationsprofis entwickelt.

An wen richtet sich die Weiterbildung?

Diese Weiterbildung ist in ihren theoretischen und praktischen Bezügen ausgerichtet auf das Mediationssetting. Sie richtet sich an Personen, die bereits eine Weiterbildung in Mediation, professioneller Konfliktklärung oder Klärungshilfe mit mindestens 120 UE absolviert haben. Dabei ist es unerheblich, ob es sich um Familien- oder Wirtschaftsmediation handelt. Wir erwarten bei den TeilnehmerInnen eine grundsätzliche Mediationskompetenz in Theorie und Praxis, sowie die Möglichkeit während der Weiterbildung das Gelernte in der Praxis umzusetzen.

Des Weiteren sprechen wir mit dieser Weiterbildung MediatorInnen an, die eine Auffrischung und/oder Vertiefung ihrer Fachkompetenz suchen und sich in einem kollegialen und fehlerfreundlichen Umfeld neue Methoden erlernen und ausprobieren wollen.

Aufbau und Ablauf der Weiterbildung

Die Seminare finden in der Regel Donnerstags Nachmittag von 15 – 19 Uhr sowie Freitags und Samstags von 9 – 17:30 Uhr statt. Das Lernen findet sehr praxisorientiert anhand von Fallbeispielen und Rollenspielen statt. Regelmäßige Übungssequenzen ermöglichen das Ausprobieren und Festigen des Gelernten; Einheiten zur Selbsterfahrung helfen, sich selbst und den eigenen Beitrag zum Scheitern oder zum Erfolg besser zu verstehen.

Organisatorisches: Das Fortbildungsprogramm dauert ca. 12 Monate und umfasst 4 Blockseminare mit je 2,5 Seminartagen (80 UE). In den Seminaren ist ein Selbstreflexionsanteil von 20 UE enthalten. Des Weiteren organisieren sich die Teilnehmer in Peergruppen, so dass 5 Peergruppentreffen à 4 Unterrichtsstunden (20 UE) stattfinden können.

Kursleitung: Rainer Schwing, Aglaia Hörning

Kosten: € 1.400,- kann über 4 Quartalsraten zu € 350,- beglichen werden

Sys on top – Programm Hanau 2016 2017

Das erste Seminar findet vom 17. – 19.11.2016 in Hanau statt.

Kostenfreier Einführungsworkshop: Sys on top: Systemische Kompetenz für Mediationsprofis

Wer nähere Informationen zu Inhalt und Konzept der Weiterbildung erhalten möchte, kann sich zu einem Einführungsworkshop anmelden. Er dauert ca. 3 Stunden und ist kostenfrei und unverbindlich.

Mittwoch, 05.10.2016 von 17-20 Uhr in Hanau – Leitung: Rainer Schwing

Systemisches Arbeiten in Sozialarbeit, Pädagogik, Beratung und Therapie

Hanau 3: 2016 – 2018 – Kursleitung: Heliane Schnelle, Claus Dünwald	Beginn: 26.09.2016
Darmstadt/Heppenheim: 2016 – 2018 – Kursleitung: Petra Schulzen, Wolfgang Nöcker	Beginn: 07.11.2016
Erfurt: 2016 – 2018 – Kursleitung: Heliane Schnelle, Wolfgang Nöcker	Beginn: 14.11.2016
Hanau 4: 2016 – 2018 – Kursleitung: Petra Girolstein, Rainer Schwing	Beginn: 21.11.2016
Bayreuth: 2016 – 2018 – Kursleitung: Thorsten Büttner, Wolfgang Geiling, Rainer Schwing	Beginn: 22.11.2016
Nürnberg 2: 2016 – 2018 – Kursleitung: Rainer Schwing, Sonja Hähner, Sandra Hörnig	Beginn: 05.12.2016

Systemische und lösungsorientierte Beratung kompakt

Hanau 3: 2016 – 2017 – Kursleitung: Katja Leifeld, Philip Beuse	Beginn: 19.09.2016
Darmstadt 2: 2016 – 2017 – Kursleitung: Christel Velte-Siepmann, Heike Schwarz	Beginn: 23.09.2016
Hanau 4: 2016 – 2017 – Kursleitung: Petra Schulzen, Wolfgang Nöcker	Beginn: 04.11.2016
Erfurt: 2016 – 2017 – Kursleitung: Heliane Schnelle, Kerstin Abe	Beginn: 04.11.2016
Nürnberg 2: 2016 – 2017 – Kursleitung: Sonja Hähner, Wolfgang Geiling	Beginn: 09.12.2016

Professionelles Coaching

2016 – 2018, Hanau – Kursleitung: Schwing, Wolfgang Nöcker, Markus Rettich, Alexa Götte	Beginn: 12.09.2016
------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Systemische Supervision, Coaching und Organisationsberatung – Aufbauweiterbildung

2016 – 2019, Nürnberg – Kursleitung: Rainer Schwing, Ulf Klein, Marika Eidmann	Beginn: 17.10.2016
---------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Einführung in die strukturelle Dissoziation

2016 – 2017, Hanau – Kursleitung: Dr. Ellert Nijenhuis	Beginn: 21.10.2016
---------------------------------------------------------------	--------------------

Teilearbeit mit Kindern in der Einzel- und Familientherapie

2017 – 2018, Hanau – Kursleitung: Alfons Aichinger, Cordula Alfes	Beginn: 15.09.2017
--------------------------------------------------------------------------	--------------------

Systemische Therapie mit Kindern und Jugendlichen – Aufbauweiterbildung

2016 – 2018, Hanau – Kursleitung: Andreas Fryszter, Cordula Alfes + KollegInnen	Beginn: 17.11.2016
----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------

Sys on top: Systemische Kompetenz für Mediationsprofis

2016 – 2017, Hanau – Kursleitung: Schwing, Aglaia Hörning	Beginn: 17.11.2016
------------------------------------------------------------------	--------------------

Systemisch Führen in Organisationen

2016 – 2018, Hanau – Kursleitung: Andreas Fryszter, Petra Girolstein	Beginn: 28.11.2016
-----------------------------------------------------------------------------	--------------------

Der Körper in Beratung und Therapie

2017, Taunus / Rhein-Main-Gebiet – Kursleitung: Erika Lützner-Lay	Beginn: 24.02.2017
--------------------------------------------------------------------------	--------------------

Reccourcenorientierte Paartherapie

2017, Taunus / Rhein-Main-Gebiet – Kursleitung: Erika Lützner-Lay	Beginn: 29.05.2017
--------------------------------------------------------------------------	--------------------

Das jeweilige Curriculum zu o.g. Angeboten nebst Preisen senden wir Ihnen auf Anfrage gerne zu!

Institut Süd – Workshops 2016

Rhein-Main-Gebiet

Ego-State-Arbeit für sozialpädagogische Berufsfelder – Grundkurs 2 Susanne Leutner	29. – 30.08.2016, Hanau
Achtsamkeit, Stressbewältigung und Selbstfürsorge Marika Eidmann	21. – 22.09.2016, Hanau
Professional Speaking Peter Martin Thomas	05.10.2016, Hanau
Arbeit mit Emotionen in der systemischen Beratung und Therapie Inge Liebel-Fryszter	04. – 06.10.2016, Hanau
Familienrekonstruktion – Arbeit an der Herkunftsfamilie Prof. i.R. Dr. Margarete Hecker	17. – 21.10.2016, Ober-Ramstadt
Psychisch krank? – Systemische Methoden in der Betreuung und Beratung Andreas Ullherr	14. – 15.11.2016, Hanau
Bindungsgestörte Kinder in der Jugendhilfe und in Pflege- und Adoptionsfamilien Dr. Carole Gammer	17. – 19.11.2016, Hanau
Der Ressourcenkoffer – Der Einsatz von Objekten in Training, Beratung und Therapie Ulf Klein + Elke Frohn	02. – 03.12.2016, Hanau
Wege in und aus der Depression Dr. Susanne Altmeyer	09. – 10.12.2016, Hanau
Franken	
Behinderung, Resilienz und systemische Beratung Renate Rühle-Hemm	29. – 30.09.2016, Fürth
Systemische Interventionen – Werkzeugkoffer Sonja Hähner	14. – 15.10.2016, Fürth
Familienrekonstruktion – Arbeit an der Herkunftsfamilie Sonja Hähner + Sabine Brix	24. – 28.10.2016, Fürth
Kooperation und Kontrolle: Systemisches Arbeiten in Zwangskontexten Wolfgang Geiling	05. – 06.11.2016, Fürth
Ist das noch normal? Auffälliges Verhalten bei Kindern Dr. Sibylle Grevenkamp	14. – 15.11.2016, Bayreuth
Beratung in Entscheidungskonflikten und Ambivalenz Sonja Hähner	25. – 26.11.2016, Fürth
Erfurt	
Systemische Methoden mit supervisorischen Impulsen Heliane Schnelle	11. – 12.07.2016, Erfurt
Systemische Konzepte für die erfolgreiche Arbeit mit alkoholmissbrauchenden Systemen Martin Berger	22. – 23.09.2016, Erfurt

Das Figurenbilder- Malbuch



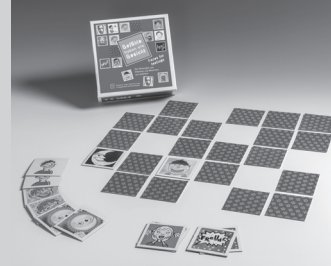
Die 2 Malbücher bieten fantasievoll gezeichnete Bilder zum Ausmalen, um das analoge Positionieren und das Skalieren phantasievoll zu visualisieren. (4-99 Jahre)

Das Zahlenskalen- Malbuch



Das GefühlsMix Spiel
Umgang mit Emotionen und ambivalenten Gefühlen (ab 8 Jahre)

 **Manfred Vogt Spieleverlag**



Gefühle haben ein Gesicht
Erkennen und benennen von Gefühlen (ab 6 Jahre)



Das HeuteHier-MorgenDort-Spiel
Kreative Psychotherapie mit Kindern und Jugendlichen bei Trennung, Scheidung und Neubeginn (ab 5 Jahre)



Das Das-tut-mir-gut-Spiel
Resilienz stärken bei Kindern und Jugendlichen mit belasteten Eltern (ab 6 Jahre)



... und andere kreative Spiele unter:
www.mvsv.de

Manfred Vogt Spieleverlag | Norddeutsches Institut für Kurzzeittherapie NIK | Außer der Schleifmühle 40
D-28203 Bremen | Fon 0421 - 579 57 68 | Fax: 0421 - 579 57 69 | E-mail: spieleinfo@mvsv.de



institut für
systemische beratung

www.praxis-institut.de/sued

Institut Süd

Leitung: Rainer Schwing

Ulanenplatz 6

63452 Hanau

Telefon: 0 61 81 / 25 30 03

Telefax: 0 61 81 / 25 30 46

eMail: schwing@praxis-institut.de

Seminarzentrum in Franken:

Hans-Vogel-Straße 18,
90765 Fürth-Poppenreuth

Wissenschaftlicher Fachbeirat:

Prof. i.R. Dr. Margarete Hecker

Prof. i. R. Verena Krähenbühl

Prof. Dr. Günter Schiepek

Dr. Antony Williams, Australien

Prof. Dr. med. Nossrat Peseschkian †

Akkreditiertes Mitgliedsinstitut
der Deutschen Gesellschaft
für Systemische Therapie,
Beratung und Familientherapie
DGSF e.V.



Mitglied der
European Association of
Family Therapy (EFTA)



Zertifiziertes Mitgliedsinstitut des
Vereins Weiterbildung Hessen e.V.



Akkreditierte Fortbildungen der
hessischen, bayerischen
und ostdeutschen
Landespsychotherapeutenkammern

