

Dokumentation Fachtag – *Vielfalt des systemischen Ansatzes*

Inhalt

05	1	Vorwort
09	2	Aktuelle Entwicklungen des Systemischen in der Jugendhilfe - zum Vortrag von Liane Kanter
12	2.1	Zur Person Liane Kanter
15	3	Der systemische Ansatz - Eine Frage der Haltung
19	4	Wie Sprache auf das Denken und Handeln wirkt - zum Vortrag von Dr. Wilhelm Rotthaus
24	4.1	Zur Person Dr. Wilhelm Rotthaus
27	5	Systemisch durch eine komplexe Welt - zum Vortrag von Dr. Reinhold Bartl
29	5.1	Zur Person Reinhold Bartl
31	6	„Systemisches Arbeiten mit Neuer Autorität in der Pädagogik“ - zum Vortrag von Dr. Angela Eberding
33	6.1	Zur Person Angela Eberding
35	7	Leo bleibt ruhig: Das Ich-Schaff's-Programm - zum Vortrag von Stefanie Kirschbaum
39	7.1	Zur Person Stefanie Kirschbaum
41	8	Das Siegel - Ein Grund zum Feiern
43	8.1	Zur Systemischen Gesellschaft (SG)
45	9	Eindrücke und Stimmen vom Fachtag

„Vielfalt des Systemischen
Eine Kooperation zwischen
und der Systemischen Gese
18. Mai 2022 | 09.00 – 17:30



1 Vorwort

Systemisches Arbeiten hat bei der Diakonie Düsseldorf in der Jugendhilfe eine lange Tradition. Seit mehr als 35 Jahren kommt der systemische Ansatz in verschiedenen Bereichen zum Einsatz. Systemische und konstruktivistische Ideen finden sich in den Konzeptionen, im Leitbild, in Organisationsabläufen und im Führungsverständnis wieder.

2020 hat sich der Geschäftsbereich Erziehung und Beratung (GB EuB) der Diakonie Düsseldorf deshalb um die Zertifizierung durch die Systemische Gesellschaft (SG) bemüht und erhielt im November 2020 als erste Organisation dieser Größenordnung das Siegel. Um diesen Siegelerwerb erneut aufzugreifen und zu feiern, fand am 18. Mai 2022 der Fachtag „Vielfalt des systemischen Ansatzes“ statt, der Grundlage für diese Dokumentation ist. Etwa 80 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus verschiedenen Bereichen, wie etwa Supervision, Jugendhilfe, Pflegefamilien, Krisenzentrum, von innerhalb und außerhalb der Diakonie, nahmen teil – vor Ort und digital von zuhause.

Rudolf Brune, Vorstand der Düsseldorfer Diakonie und langjähriger Geschäftsbereichsleiter im GB EuB, leitete den Fachtag mit einem Blick zurück ein. Er selbst hat 1985 seine erste Fortbildung zu diesem Thema gemacht und das „Virus systemischer Ansatz“ mit in die Diakonie getragen. Er erinnerte sich in seinem Grußwort an seine Anfangszeit: Nach Jahren der Abstinenz habe die Diakonie Düsseldorf entschieden, wieder in die nicht-stationäre Jugendhilfe einzusteigen. „Dazu stellte sie vier junge Sozialarbeiter*innen ein – ich war einer von ihnen – mit dem Auftrag, Bezirkssozialarbeit im Düsseldorfer Süden aufzubauen.“ Das bedeutete: Familien- und Jugendgerichtshilfe, Vormundschaftsgerichtshilfe, Allgemeine Betreuung von Familien und Beratung in Fragen der Erziehung, Trennungs- und Scheidungsberatung, Erziehungsbeistandschaften und Vormundschaften. Schnell hätten er und seine Kolleg*innen sich überfordert gefühlt.

Durch den Rat eines Freundes habe er sich für eine Weiterbildung in der systemischen Familienberatung beworben. „Noch heute habe ich die Bilder vom Zauber des Anfangs vor Augen“, sagte er. „Vom Kontakt zum Kontrakt, Joining, das Erstgespräch, Interventionsstrategien, Reframing, Systeme und Subsysteme, Homöostase, offene und geschlossene Systeme, Paradoxien, Hypothesenbildung, Arbeit mit Skulpturen und Metaphern – wir hörten von der Kunst Minuchins in der Arbeit mit Unterschichtsfamilien, Watzlawicks Kommunikationstheorien, Virginia Satirs fünf Freiheiten und den Strategien von Selvini Palazzoli.“

Durch die neuen Erkenntnisse der Fortbildungen veränderte sich die Arbeit. Es keimte die Idee der Wirksamkeit. „Zweifelsohne stand am Anfang die individuelle Entwicklung des einzelnen, es ging darum, Wirksamkeit in der sozialen Arbeit mit den Klienten zu entwickeln – auch ging es um die individuelle Arbeitszufriedenheit“, sagte Rudolf Brune. Doch als „Kollateralgewinn“ dieser individuellen Entwicklungen, habe sich eine neue Form des Umgangs untereinander, der Kollegialität, des Miteinanders und der Gemeinschaft, der Solidarität eingestellt.

In den 37 Jahren seit diesen ersten Erfahrungen habe sich viel verändert. Sowohl die Konzepte hätten sich weiter entwickelt, aber auch die Zahl derer, die bei der Diakonie systemisch ausgebildet sind und arbeiten. „Zahllose gut ausgebildete Mitarbeiterinnen, Familientherapeuten, Supervisoren und Coaches bilden das personelle Rückgrat des Bereichs.“ Zum aktuellen Arbeiten sagte er in einem Interview zur Siegel-Übergabe: „Wir fordern unsere Mitarbeitenden zum Mittun und Mitdenken auf und verstehen all dies als Prozess: Konzepte, Leitbilder sehen wir als Interpunktion, nicht statisch. Das verlangt von Quereinsteiger*innen auch einiges ab – beispielsweise dass sie die Ursache-Wirkung Logik oder auch altes Autoritätsdenken aufgeben.“ Ergebnis dieser jahrzehntelangen Entwicklungen sei nun im Jahr 2020 die Zertifizierung mit dem Qualitätssiegel der SG gewesen.



Das griff Christiane Liedholz in ihrem Grußwort zum Fachtag auf. „Wir als Systemische Gesellschaft fühlen uns sehr verbunden mit der Diakonie Düsseldorf, mit der Vergabe des Qualitätssiegels im Jahre 2020 – denn der Antrag und der gemeinsame Prozess der Zertifizierung hat uns mehr als beeindruckt.“ Christiane Liedholz ist stellvertretende Geschäftsführerin der Systemischen Gesellschaft und Diplom-Pädagogin. Sie erinnerte sich an die Übergabe des Siegels 2021: „Das war ein großer Tag! Ein Tag, an dem die erfolgreiche Zertifizierung und somit das Qualitätssiegel gefeiert und viele der Beteiligten gewürdigt wurden.“

Zu diesem Anlass wagte die Diakonie Düsseldorf nun beim Fachtag einen differenzierten Blick auf verschiedene Aspekte des systemischen Arbeitens. Mit vier Fachvorträgen und einem einleitenden Überblick über aktuelle Entwicklungen näherten sich die Teilnehmenden auf verschiedenen Ebenen dem Thema.

Nach dem Überblick von Liane Kanter, Jugendhilferferentin bei der SG, lenkte Dr. Wilhelm Rotthaus den Blick auf die Sprache und wie sie unser Denken und Handeln beeinflusst – außerdem, welche Fallstricke in ihr liegen und wie man diesen mit einer systemischen Haltung der Neugierde begegnen kann. Dr. Reinhold Bartl ging auf die ständigen Zielkonflikte ein, vor denen jede und jeder von uns immer wieder steht und darauf, welche Wege es aus diesen Konflikten gibt. Dr. Angela Eberding stellte vor, wie das Konzept der Neuen Autorität mit einem gewaltfreien Ansatz aus der Ohnmacht im Miteinander mit Kindern und Jugendlichen führen kann. Abschließend präsentierte Stefanie Kirschbaum das Ich-Schaff's-Programm, mit dem in nur 15 Schritten Kinder und Jugendliche neue Fähigkeiten lernen und damit Schwierigkeiten auflösen können.

Moderiert wurde der Fachtag von Boris Wellssow. Er ist Abteilungsleiter für das Zentrum Pflegekinderhilfe, Mitglied der Arbeitsgruppe zur Zertifizierung und Leitung der Systemischen Steuerungsgruppe, Systemischer Supervisor (DGSv) und Systemischer Therapeut (DGSF).

Besonderer Dank gebührt den Referentinnen und Referenten des Tages, dem Fortbildungsinstitut der Diakonie, der Hausmeisterei und Küche, Medicolor, die am Fachtag für die Technik gesorgt haben, und Iris Jammer – im Vorstandsbereich Kinder, Jugend und Familie für die Personal- und Organisationsentwicklung zuständig –, die den Fachtag federführend organisiert hat.

Die Impulse und Erkenntnisse des Fachtages sollen in dieser Broschüre dokumentiert und aufgegriffen werden.



2 Aktuelle Entwicklungen des Systemischen in der Jugendhilfe – zum Vortrag von Liane Kanter

Die aktuelle Lage der Welt ist herausfordernd – auch für die Jugendhilfe. Die Systemische Gesellschaft (SG) bringt sich in Fachdiskussionen zu den vielen Hindernissen ein. Liane Kanter, Jugendhilferferentin der SG, gab einen Überblick über das, was die Mitglieder bewegt und beschäftigt.

Jung sein birgt zu jeder Zeit Chancen und Risiken. Neben den klassischen Sozialisationsinstanzen Familie, Schule und Peergroup wird das Aufwachsen junger Menschen durch gesellschaftliche Umstände beeinflusst. Der 16. Kinder- und Jugendbericht der Bundesregierung, der 2020 erschienen ist, stellt fest: Die Gegenwart ist geprägt von den Ambivalenzen der Globalisierung und Digitalisierung, von Klimawandel, Naturzerstörung, ökologischen Katastrophen, Pandemie, Flucht, Vertreibung und Migration, den Folgen des demografischen Wandels, Aufrüstung und Kriegsgefahr, gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und anderen Herausforderungen für die Demokratie. Diese erschreckenden globalen Bedingungen wirken sich auf die Lebenssituationen der Heranwachsenden aus. Zudem bekamen junge Menschen die Auswirkungen der Corona-Pandemie ganz besonders zu spüren. Zahlreiche Publikationen beschreiben die Folgen der Pandemie auf junge Menschen und stellen unter anderem fest: Je knapper die Ressourcen in einer Familie – ökonomische und kulturelle –, desto abgehängter die Kinder.

Auch die Jugendhilfe wurde durch die Pandemie zusätzlich geschwächt. Die hier nur kurz skizzierten gesellschaftlichen Bedingungen und die davon bestimmten Lebenssituationen junger Menschen treffen also auf eine Kinder- und Jugendhilfe, für die eine hohe Arbeitsbelastung, schwächelnde Motivation und sinkende Qualität beschrieben wird. Zudem hat die notwendige soziale Distanzierung unter Pandemiebedingungen den Arbeitsbereich, der auf menschliche Nähe und Interaktion setzt, konzeptionell sehr in die Klemme gebracht.

Ein großes Thema ist der Fachkräftemangel. Zum Stichtag 30. Juni 2021 zählte die Bundesregierung knapp 1,75 Millionen sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in der Erziehung, Sozialarbeit und Heilerziehungspflege – etwa 100.000 weniger als in den nächsten fünf Jahren gebraucht werden. Das zeigt sich auch an der Zahl der Überstunden: 2019 waren es rund 16,5 Millionen Überstunden in diesem Bereich – mehr als 7,5 Millionen davon unbezahlt. Fazit: Die Kinder- und Jugendhilfe ist für die aktuelle Situation nicht optimal gerüstet.

Es gibt kaum einen Träger sozialer Arbeit ohne eine lange Liste an Stellenausschreibungen. Es gibt attraktivere Arbeitsfelder, wie die Schulsozialarbeit und weniger anziehende, wie Wohngruppen auf dem Land. Die Qualität der Organisationen, Träger, Unternehmen und deren Verantwortung für freundliche und förderliche Arbeitsbedingungen gewinnt mehr und mehr an Bedeutung.

Im Zusammenhang mit den Lebenssituationen der jungen Menschen, sind die Themen, die den Bereich der Kinder- und Jugendhilfe aktuell beschäftigen vielfältig: demokratische Bildung, Verbesserung der Unterstützungsstrategien

für Familien, Kinderarmut, Kinderschutz mit besonderem Augenmerk auf die spezifischen Schutzbedürfnisse von Menschen mit Behinderung, Entwicklung der Ambulanten Erziehungshilfen, der Aufsuchenden Familientherapie und der Multifamilientherapie. Außerdem die Umsetzung der Inklusion und die Implementierung inklusiver Strukturen in der Kinder- und Jugendhilfe, die Umsetzung des Rechtsanspruches auf Ganztagsbetreuung für Grundschüler*innen, die Verbesserung der Unterstützung für Kinder psychisch kranker Eltern, Flucht und Migration und Frühe Hilfen und Kindertagesbetreuung.

„Weniger Bewegung nehme ich wahr im Bereich der Kinder- und Jugendarbeit nach §11. Hier werden Freizeit – Natur, Bewegung, vielfältiges kreatives Tätigsein –, Gleichaltrigengruppen, informelle Bildung, Freiwilligkeit und Partizipation angeboten. Nach meinem Dafürhalten das Herzstück der Kinder- und Jugendhilfe“, sagte Liane Kanter. Während mehrere Milliarden in die Aufholprogramme zur Kompensation schulischer Ausfälle fließen, bestehe in der Kinder- und Jugendarbeit besondere Sorge, als sogenannte freiwillige Leistung des SGB VIII zukünftig noch stärker als bisher ins Hintertreffen zu geraten. „Wo bleiben die Postcoronaprogramme für diesen Arbeitsbereich?“, fragte Liane Kanter.

Systemisches Denken kann helfen

Auch die SG bringe sich im Interesse ihrer Mitglieder bei vielen dieser Themen ein und kooperiere mit federführenden Organisationen, wirke in Arbeitsgruppen mit und organisiere den Austausch, die Vernetzung und Fortbildung ihrer Mitglieder. Denn systemisches Denken könne wertorientiert in die fachlichen Diskussionen zum Umgang mit kritischen Lebenssituationen von Kindern, Jugendlichen und Familien einwirken. Denn dafür bringe die Systemik wertvolles Handwerkszeug mit: „Systemiker*innen schimpfen und klagen weniger, weil sie schon über Lösungsansätze nachdenken. Sie würdigen den Kontext und schrecken nicht vor Komplexität zurück, verstören Muster und schaffen damit Raum, neue Perspektiven zu finden. Sie achten die Autonomie und die Eigendynamik des jeweiligen Systems, sensibilisieren für Ressourcen und tragen damit zur Steigerung von Selbstwert, Selbstwirksamkeit und Sicherheit bei. Und: Sie regen eigene Suchprozesse und Selbstverantwortung, Initiative und Kreativität an.“ – so fasste es Liane Kanter in ihrem Vortrag zusammen. Deshalb könne eine systemische Perspektive in der aktuellen Lage wertvoll sein.

Wie politisch kann systemische Jugendhilfe sein?

Seit Jahrzehnten gebe es eine traditionsreiche Diskussion um das Politische in der Jugendhilfe. Liane Kanter zitierte dazu die Erziehungswissenschaftlerin Dr. Karin Böllert, die betont, Kinder- und Jugendhilfe sei Politik für, von und mit jungen Menschen. In ihrem Vortrag betonte Liane Kanter, dass Kinder- und Jugendhilfe auch deshalb politisch seien, weil in ihr zentrale Themen des Zusammenlebens verhandelt werden – sie fördere, was die Gesellschaft benötigt: Mitbestimmung, Demokratieverständnis und Bildung. Die Kinder- und Jugendhilfe übernehme Verantwortung, gegenüber nachfolgenden Generationen, Werte zu leben und wach zu halten, wie etwa Respekt vor der Würde des Menschen, seiner Persönlichkeit und seinem Leben, Selbstbestimmung,

Verantwortung, Mitwirkung, Toleranz, Gewissens- und Gewaltfreiheit, freiwilliges ehrenamtliches Engagement und nachhaltige Entwicklung. Zudem sei Kinder- und Jugendhilfe parteilich für die jungen Menschen und ihre Interessen. Genau darum müsse sie auch in der Lage sein, sich von an sie gerichteten Aufträgen, Mandaten und Erwartungen frei zu machen.

Doch widerspricht die politische Orientierung der Kinder- und Jugendhilfe dem Neutralitäts- und Allparteilichkeitscredo und der konstruktivistischen Ausrichtung des systemischen Ansatzes? Liane Kanter zitierte hierzu etwa Tanja Kuhnert und Julia Strecker, die schreiben, die Kontextbedingungen der Klient*innen seien geprägt von Gesellschaft und Politik und deshalb ausdrücklich auch in dieser Dimension in den Blick zu nehmen. Ernst Wilhelm Udo Küppers schreibe zudem: „Die zunehmend komplexere Vernetzung unserer Lebens- und Arbeitsräume setzt klassischen kausalen Lösungsstrategien der Politik vielfach Grenzen. Daher wird eine neue politische Organisation gefordert, deren innere Struktur systemisch orientiert ist. Sie besitzt hochachtbare Denk- und Handlungsmuster, die sich realen dynamischen Veränderungen im Politikumfeld fehlertoleranter als bisher anpassen können.“

Mit ihren ureigenen Prinzipien der Deeskalation, Lösungsorientierung und Nachhaltigkeit könne die systemische Kinder- und Jugendhilfe auch politisch wirksam sein, sagte Liane Kanter. Sowohl unterschiedliche Zugänge und Ansichten gelten zu lassen als auch wiederkehrende Muster und Problemkonstellationen zu verstehen, helfe Eskalationen zu vermeiden. Systemisches Denken sei es gewohnt mit vielschichtigen Herausforderungen entspannt umzugehen und mehrdeutige Zusammenhänge anzuerkennen. Systemisches Denken in längerfristigen, wechselseitigen Zusammenhängen ermögliche zudem andere Sichtweisen und Handlungsspielräume, als das Denken in kurzfristigen, linearen Kausalketten und trage damit zu nachhaltiger Entwicklung bei. „Nichts scheinen wir dringlicher zu brauchen als eine Art zu denken, die über den Tag hinaus wirkt, Ressourcen schätzt, pflegt und aktiviert“, sagte Liane Kanter.

Systemisches Arbeiten in der Schule

Auch in der Schule könne systemisches Arbeiten Veränderungen anstoßen. Liane Kanter sagte, dass innerhalb der komplexen Herausforderung, eine umfassende Bildung an heranwachsende Generationen zu vermitteln, systemische Haltungen, Methoden und Arbeitsansätze gut anwendbar zu sein scheinen. „Vielleicht sind sie auch in der Lage Antworten auf viele offene Fragen zu geben oder zunächst die Fragen selbst zu würdigen.“ Immer mehr Menschen mit einer systemischen Qualifikation seien mittlerweile an Schulen tätig oder kooperierten zumindest mit einer einschlägigen Bildungsanstalt – etwa im Rahmen von Schulsozialarbeit, Eingliederungshilfe, als Sonderpädagog*innen, Schulpsycholog*innen oder Beratungslehrer*innen. Allerdings gebe es noch keine genauen Zahlen dazu, wie viele Systemiker*innen bundesweit tatsächlich in Schulen arbeiten. Um in der Schule systemisches Handeln anzustoßen, seien Partner notwendig. „Schule ist ein schwerfälliges Schiff“, sagte Liane Kanter. Aber auch dort gebe es Interessierte und Engagierte, die Interesse an einer Veränderung haben.

Arbeitsgruppe lädt zum Mitwirken ein

Seit März 2022 befasst sich auch eine verbandsübergreifende Arbeitsgruppe über einen längeren Zeitraum hinweg mit vielen Fragen aus diesem Arbeitsfeld. Leitfragen sind etwa: Wie gelingen systemische Herangehensweisen in einem Umfeld, das vielerorts so konträre Wertvorstellungen aufrechterhält? Wie verändert systemisches Arbeiten den Lern- und Sozialisationsort Schule? Welche Visionen pflegen und bewegen die Systemiker*innen? Welche Themen, Herausforderungen und Entwicklungspotentiale gibt es an den Schnittstellen zwischen Schule und Jugendhilfe und anderen Systemen? Für die Auseinandersetzung mit diesen Fragen sind Interessierte zum Mitwirken eingeladen.

Weiterführende Literatur:

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Bericht über die Lage junger Menschen und die Bestrebungen und Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe – 16. Kinder- und Jugendbericht, Drucksache 19/24200. Erschienen am 11.11.2020.
- Deutsches Jugendinstitut: Kindsein in Zeiten von Corona. Erschienen 12/2020.
- Deutscher Bundestag: Drucksache 20/1433. Erschienen am 12.04.2022.
- Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe: Die Kinder- und Jugendhilfe ist politisch?! Erschienen im Forum Jugendhilfe 03/2021.
- Kuhnert, Tanja und Strecker, Julia: Politik in der systemischen Lehre. Erschienen in der Zeitschrift Kontext 04/2018.
- Ritscher, Wolf: Das Tun des Einen ist das Tun des Anderen. Helm Stierlins Beiträge zur Entwicklung von Theorie und Praxis der Familientherapie. Erschienen in der Zeitschrift Kontext 37/2006.
- Küppers, E. W. U. (2011): Systemische Denk- und Handlungsmuster einer neuen nachhaltigen Politik im 3. Jahrtausend. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bundeszentrale für politische Bildung: Schwerpunktthema: Systemisches Denken. Abrufbar unter: <https://www.bpb.de/die-bpb/partner/teamglobal/67747/schwerpunktthema-systemisches-denken/>

2.1 Zur Person Liane Kanter

Liane Kanter ist Jugendhilfereferentin der Systemischen Gesellschaft, Diplompädagogin, Supervisorin, Coach und Organisationsberaterin (DGSV). Sie hat langjährige Berufserfahrung in leitenden Positionen in der Jugendhilfe, ist Hochschuldozentin, Lehrbeauftragte und Seminarleiterin in der Jugend- und Erwachsenenbildung.



3 Der Systemische Ansatz – *Eine Frage der Haltung*

Ein Leitmotiv des Fachtages war die Haltung. In allen Vorträgen kam diese zur Sprache. Sie schaffe die Voraussetzung für das Wirken systemischen Handelns.

Trotz der vielen verschiedenen Blickwinkel auf das Thema gab es doch einen Faktor, der sich durch alle Vorträge und Diskussionen durchzog: Haltung. Egal, ob es um den Bereich der Sprache gehe, darum, wie mit Zielkonflikten umzugehen sei oder wie sich die Neue Autorität mit systemischem Handeln verbinden lasse – in allen Fällen sei es eine Frage der Haltung, auf die die Dozierenden immer wieder zu sprechen kamen.

Rudolf Brune erinnerte sich in seinem Grußwort an die Anfänge systemischen Arbeitens: „Die Haltungen – die der Neugierde, der Ressourcenorientierung, der Neutralität und Allparteilichkeit waren im Nachhinein sicher das zentrale Gärmittel bis heute.“ Das systemisch-konstruktivistische Konzept, mit all seinen Fortschreibungen und Modellierungen, aber im Besonderen die Haltungen, hätten seit 37 Jahren den zentralen Hintergrund und Vordergrund der Entwicklung des Bereichs gebildet.

Haltung kam in allen Vorträgen zur Sprache

Seinen Vortrag zur Wirkung von Sprache schloss Dr. Wilhelm Rotthaus mit einem Gedanken zu Neugier. Neugier, die in Richtung auf die Anerkennung und Wertschätzung des anderen und von Interesse daran getragen ist, wie die oder der jeweils Andere die Welt konstruiert. „Eine so verstandene Neugier ist meines Erachtens die wichtigste Haltung von Personen, die im psychosozialen Bereich arbeiten, gleichgültig ob sie mehr eine fürsorgende, eine beratende oder eine therapeutische Tätigkeit ausüben.“

Dr. Reinhold Bartl betonte, wie wichtig der Aufbau von Haltungen im Umgang mit selbstaktiven, nicht-linearen, nicht-deterministischen Systemen sein kann, um gelungene Veränderungsprozesse anzustoßen. Und auch in Supervisionen immer wieder zu reflektieren, welche Haltungen die Akteur*innen zueinander einnehmen.

Laut Dr. Angela Eberding ist das Konzept der Neuen Autorität ein Haltungskonzept. Es gehe um die richtige Haltung im Blick auf das Gegenüber, aber auch darum, eine klare Haltung gegenüber deren Verhalten einzunehmen. Auch das Ich-Schaff's-Programm, das Stefanie Kirschbaum vorstellte, steht und fällt mit der Haltung, die die Beratenden einnehmen. Lösungs- und ressourcenorientiert solle die sein – und Probleme und Schwierigkeiten dementsprechend einordnen.

„Wie tanken wir auf in dieser Haltung?“

Zum Abschluss des Fachtages fasste die stellvertretende SG-Geschäftsführerin Christiane Liedholz zusammen, dass auch für sie das klare Leitmotiv Haltung an diesem Tag spürbar war. „Für mich ist das aber auch immer mit der Frage verknüpft: Wie tanken wir auf in dieser Haltung? Wie kommen wir



da immer wieder rein und wie kriegen wir Energie?“ Für sie tragen Tage wie der Fachtag dazu bei, neue Ideen zu entwickeln, sich zu vergewissern und zu sehen, dass der systemische Ansatz besonders in der Jugendhilfe keine Alternative hat.

In seinen Schlussworten erinnerte sich Rudolf Brune an die Postkarte an der Tür einer Kollegin: „Haltung ist alles – Methode ist nichts“, stand darauf. „Das würde ich so nicht unterschreiben, aber der Tag heute hat nochmal gezeigt, welche Macht Haltung hat – und es nicht nur darum geht, möglichst viele Methoden zu kennen, sondern sich mit der Haltung auseinanderzusetzen und sich zu fragen, passt das für mich, möchte ich so mit Menschen umgehen und möchte ich so mit mir umgehen.“



*Die Freiheit zu sehen und zu hören,
was im Moment wirklich da ist,
anstatt was da sein sollte, gewesen
ist oder erst sein wird.*

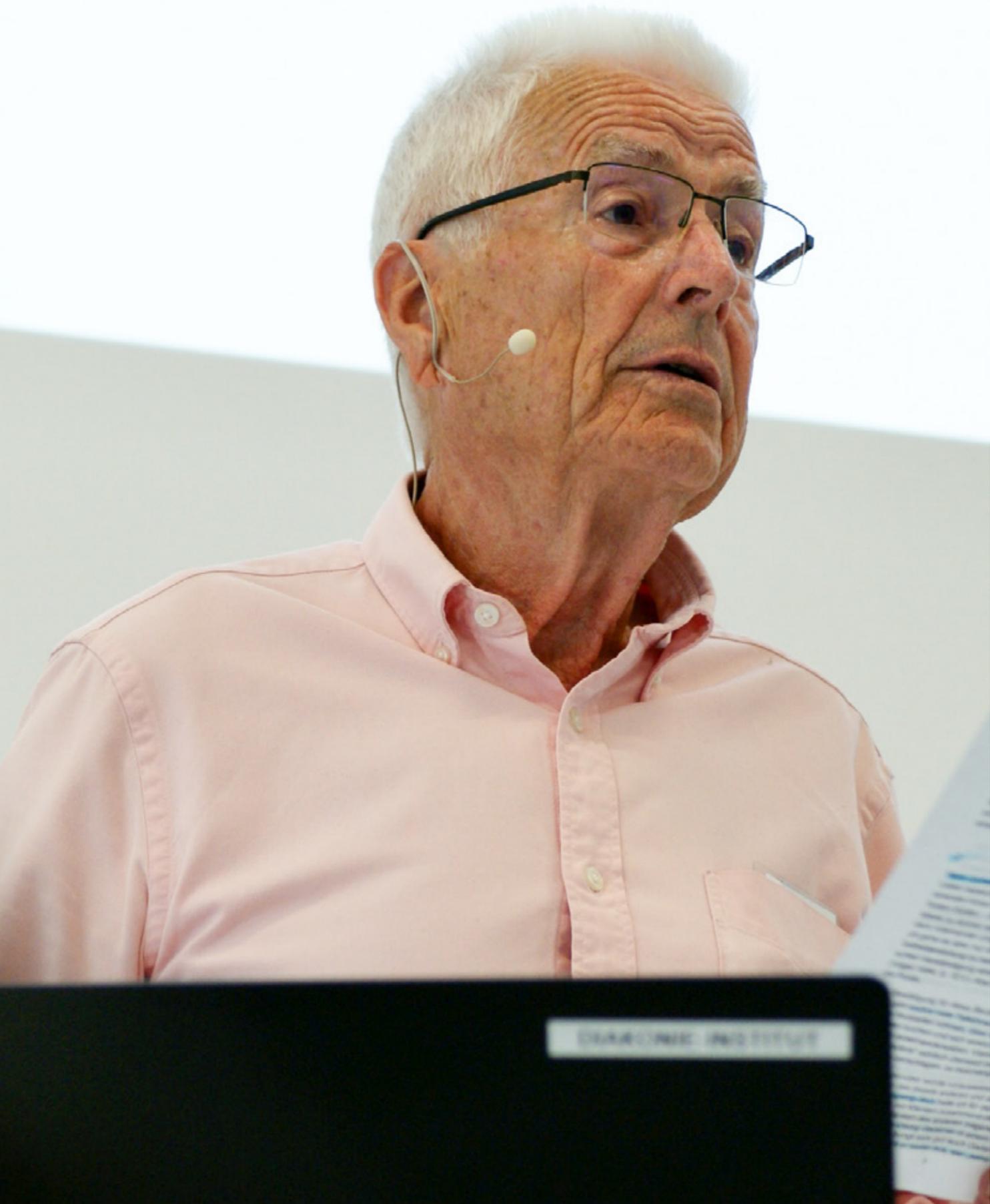
*Die Freiheit, das auszusprechen,
was ich wirklich fühle und denke
und nicht das, was von mir erwartet
wird.*

*Die Freiheit, zu meinen Gefühlen
zu stehen und nicht etwas anderes
vorzutäuschen.*

*Die Freiheit, um das zu bitten,
was ich brauche, anstatt immer erst
auf Erlaubnis zu warten.*

*Die Freiheit, in eigener Verantwor-
tung Risiken einzugehen, anstatt
immer nur auf Nummer sicher zu
gehen und nichts Neues zu wagen.*

Die fünf Freiheiten nach Virginia Satir



4 Wie Sprache auf das Denken und Handeln wirkt – zum Vortrag von Dr. Wilhelm Rotthaus

Sprache beeinflusst das Denken und Handeln. Gerade im psychosozialen Feld ist sie das wichtigste Medium. Sprache kann aber auch Fallstricke schaffen, die immer wieder für Missverständnisse sorgen.

„Sprache ist das wichtigste Medium, das wir bei der Arbeit im psychosozialen Feld nutzen“, sagte Dr. Wilhelm Rotthaus in seinem Vortrag „Sprache und ihr Einfluss auf das Denken und Handeln im psychosozialen Feld“. Gleichzeitig sei Sprache ein komplexes und umfangreiches Thema. Sie beeinflusse und konstruiere Realität – womöglich eine Realität, die wir nicht wollen.

Er sagte, je mehr man sich mit der Sprache auseinandersetze und damit, „wie sie uns spricht“, desto deutlicher werde, wie aufmerksam wir damit umgehen müssen, um im psychosozialen Feld hilfreich sein zu können. „Ein Beachten der Fallstricke, die uns die Sprache auslegt und ein aufmerksamer Umgang mit ihr, versetzt uns in die Lage, unser aller Weltbild ein winziges bisschen in die Richtung zu verändern, wie wir es uns wünschen.“

In elf Punkten ging er auf Fallstricke im Sprachgebrauch ein und erklärte, wie Missverständnisse vermieden werden können.

Punkt 1: Sprache ist geprägt von Unsicherheit – ob ankommt, was wir mitteilen wollen, ist nicht vorhersehbar

Bricht man es herunter, ist ein Gespräch, ein Vortrag, eine Aussage nur das Aneinanderreihen von Schallwellen. Der oder die Sprechende sendet sie aus und allein die Zuhörenden konstruieren daraus Bedeutung. So fasste Wilhelm Rotthaus die Erkenntnisse verschiedener Forscher in diesem Bereich zusammen. Kommunikation sei eine mehr oder weniger gelingende Synchronisationsleistung, ähnlich einem sich unberechenbar synchron bewegenden Fisch- oder Vogelschwarm, wie es etwa Maja Storch und Wolfgang Tschacher beschreiben.

Trotzdem sei ein Verstehen möglich. Denn es gebe Gemeinsamkeiten zwischen den Sprechenden und den Zuhörenden. „Die Art, wie wir unsere Welt konstruieren einerseits und Sprache andererseits sind eng miteinander verwoben“, sagte Wilhelm Rotthaus. Kinder werden etwa durch Sprache in die Welt eingeführt, mit ihr werde ihnen erklärt, was sie wahr- oder falschnehmen und wie Dinge zusammenhängen.

Wörter transportierten in diesem Sinne nicht selbst Bedeutung, sondern seien Anregungen für andere, Sinn und Bedeutung in ähnlicher Weise zu konstruieren, wie der, der sie gesagt habe. Dies führe zu Unsicherheit, denn ob die Zuhörenden den Worten die gleiche oder eine ähnliche Bedeutung zuordnen wie der Sprechende, sei nicht vorhersehbar. Erst die Reaktion der Zuhörenden könne dem Sprechenden einen Eindruck vermitteln, ob das Gesagte verstanden wurde. Doch auch dann blieben noch Fragen offen, die Ansatzpunkte für einen Dialog sein können.

Punkt 2: Voraussetzung für einen gelungenen Dialog ist Neugierde

Ziel eines guten Gesprächs sei nicht Sieg oder Niederlage – Recht haben und zeigen, dass der andere Unrecht hat -, sondern vielmehr verstehen und verstanden werden. Dementsprechend gebe es auch einen Unterschied zwischen Diskussion und Dialog. Was dem ersten oftmals fehle: Neugierde auf das Denken des anderen und auf die Art, wie er seine Welt konstruiert. „Diese Art von Neugierig-Sein halte ich für die wichtigste Tugend eines jeden, der im psychosozialen Feld mit Klienten zusammentrifft“, sagte Wilhelm Rotthaus.

Der König sprach:

„Ehrwürdiger Nagasena, wirst du weiter mit mir diskutieren?“

„Wenn du, großer König, in der Sprache eines Weisen diskutieren wirst, dann werde ich mit dir diskutieren. Wenn du aber in der Sprache des Königs diskutieren wirst, dann werde ich nicht mit dir diskutieren.“

„Wie, ehrwürdiger Nagasena, diskutieren denn die Weisen?“

„Bei einer Diskussion unter Weisen, großer König, findet ein Aufwinden und ein Abwinden statt, ein Überzeugen und ein Zu-gestehen; eine Unterscheidung und eine Gegenunterscheidung wird gemacht. Und doch geraten die Weisen nicht darüber in Zorn. So, großer König, diskutieren die Weisen miteinander.“

„Wie aber, Ehrwürdiger, diskutieren die Könige?“

„Wenn Könige während einer Diskussion eine Behauptung aufstellen und irgend-einer diese Behauptung widerlegt, dann geben sie den Befehl, diesen Menschen mit Strafe zu belegen. Auf diese Weise, großer König, diskutieren Könige.“

Gespräch zwischen Nagasena und dem König Menandros,
Quelle: Mehlig 1987, S. 247 f.

Punkt 3: Für das Verstehen ist der Kontext immer entscheidend

Das Verhalten eines Menschen lasse sich nur im Kontext erklären – das gelte auch für Sprache. „Zu jeder gegebenen Zeit, an jedem gegebenen Ort gibt es eine Vielzahl von Bedingungen – soziale, historische, physiologische und andere –, die dazu führen, dass dem Wort, das an diesem Ort und zu dieser Zeit geäußert wird, eine bestimmte Bedeutung zukommt, die verschieden ist von der, die demselben Wort unter anderen Bedingungen zukommen würde“, sagte Wilhelm Rotthaus. In anderen Bereichen des Lebens haben wir das bereits verinnerlicht. Wilhelm Rotthaus nannte als Beispiel den Angriff des Othello auf Desdemona auf der Theaterbühne, den wir anders beurteilen als den Angriff eines Menschen auf einen anderen auf dem Nachhauseweg.

Auf die Arbeit im psychosozialen Bereich bezogen bedeute das genauso: Es ist wichtig, wo ein Gespräch stattfindet und was der Anlass dafür ist. Obwohl uns das in vielen alltäglichen Situationen bewusst sei, sollten wir uns auch bei der Arbeit mit Klient*innen daran erinnern.

Punkt 4: Wörter sind Abstraktionen – sie beschreiben nicht die Welt, wie sie ist

Wilhelm Rotthaus bezeichnete Wörter in seinem Vortrag auch als eine Zusammenfassung dessen, wie wir uns geeinigt haben, die Welt zu konstruieren. Sie täuschten deshalb Eindeutigkeit vor. Wir gehen oftmals davon aus, ein Wort und die Sache, für die wir es verwenden, seien das Gleiche. Das führe auch dazu, dass wir davon ausgehen, dass auch unser Gegenüber genau das mit einem Wort verbindet, was wir damit verbinden.

Punkt 5: Begriffe und Verallgemeinerungen müssen hinterfragt werden



Aus Punkt vier folgt der nächste: „Die Wörter und Begriffe, die wir benutzen, täuschen Realität und Gewissheit vor“, sagte Wilhelm Rotthaus. Etwa, wenn wir von Liebe, Trauma, Bindung oder Instinkt sprechen. Viele Wörter und Begriffe verleiten somit dazu, das, was wir mit ihnen verbinden, für Fakten zu halten und sie nicht mehr zu hinterfragen.

Wilhelm Rotthaus berichtete dazu aus seiner Praxiserfahrung – wenn etwa Eltern sagen, ihr Kind solle selbstbewusster werden oder besser auf sie hören. Er empfiehlt: „Zeigen Sie in Ihren Gesprächen viel Verständnis für das Leiden der Eltern oder anderer Personen, aber verstehen Sie das, was diese Personen sagen, und die Begriffe, die sie verwenden, nicht oder zumindest nicht so schnell, sondern fragen Sie bei allen vorgeblichen Selbstverständlichkeiten immer nach, was genau damit gemeint ist.“ Das gelte ganz besonders für Verallgemeinerungen – immer, nie, jeder, niemand. Denn von diesen Verallgemeinerungen gebe es wahrscheinlich Ausnahmen und gerade diese können einen ein gutes Stück weiterbringen.

Das gelte im Übrigen auch für psychiatrische Diagnosen. Diese seien Zusammenfassungen von Verhaltensbeobachtungen und machen keine Aussage über die Ursache des Verhaltens. Etwa wenn eine Mutter berichtet, ihr Sohn sei unruhig, weil er ADHS habe – dabei ist die Diagnose ADHS die Zusammenfassung des unruhigen Verhaltens.

Punkt 6: Bei Metaphern ist Vorsicht geboten

„Um dialogfähig zu werden, ist es wichtig, die Macht von Metaphern zu kennen“, sagte Wilhelm Rotthaus. Zudem müsse man lernen, die Bilder, die auch eine Menge Konsequenzen nach sich ziehen können, sorgfältig zu hinterfragen. Als Beispiel nannte er Rousseau, der sagte, ein Kind müsse kultiviert werden wie eine Pflanze. Was solle das bedeuten?

Er stellte auch die Frage, was es eigentlich mit uns macht, dass in unserem Sprachgebrauch so viele Kriegs- und Gefechtsmetaphern verankert sind: in Angriff nehmen, schweres Geschütz auffahren, jemanden aufs Korn nehmen und dergleichen. Es sei wichtig, hierfür Aufmerksamkeit und Sensibilität zu entwickeln, um sich vor sprachlich gewandten Verführern zu schützen

Punkt 7: Verhalten und Eigenschaften einer Person müssen getrennt betrachtet werden

„Mein Kind ist aggressiv“ oder „Mein Kind verhält sich in bestimmten Situationen aggressiv“ – vielleicht ein kleiner Unterschied, aber mit großen Folgen. Mit der einen Aussage werde ein Verhalten beschrieben, mit der anderen einem Menschen sein Verhalten als Persönlichkeitseigenschaft zugeschrieben. Dabei lasse sich das Verhalten in einer bestimmten Situation einfacher verändern als eine Persönlichkeitseigenschaft. Letztere werden eher hingenommen und im Bemühen, etwas daran zu ändern, trete leicht Resignation auf.

Wilhelm Rotthaus betonte deshalb eindringlich, wie wichtig in diesem Bereich sprachliche Disziplin sei. Sowohl im Umgang mit Kindern und Jugendlichen als auch mit deren Eltern. Denn auch diese können sich das Leben schwer machen, wenn sie von sich sagen: „Ich bin eben so.“ Ein guter Weg, dies zu durchbrechen, sei es auch dann, nach Ausnahmen zu suchen – nach Momenten, in denen sich die Person anders verhält – und daran anzuknüpfen.

Punkt 8: Das Selbst konstruiert sich aus den Beziehungen zu anderen – ein systemischer Gedanke

„Das Verhalten einer Person, die uns gegenübersteht, ist aus dieser Sicht eine Gemeinschaftsleistung von uns beiden. In einem Zusammenspiel mit meinem Gegenüber koproduziere ich dessen oder deren Verhalten“, sagte Wilhelm Rotthaus. Er bezog sich dabei unter anderem auf Gregory Bateson und Kenneth Gergen. Diese beschreiben, dass das „Selbst“ weniger Ergebnis unseres persönlichen Wesens ist, sondern dessen, wie wir in unterschiedlichen sozialen Gruppen konstruiert sind. Eine Person sei also nie losgelöst von ihrem Umfeld, ihren Beziehungen und sozialem Kontext zu betrachten – grundsätzlich ein systemischer Gedanke.

Dem entspreche auch die Überzeugung, dass Symptome und psychische Störungen nicht allein in der Person des Patienten verortet sind, sondern in den Beziehungen zu seinem Umfeld. Das müsse sich auch in Therapie und Beratung niederschlagen.

Punkt 9: Mit Beschreibungen des Gegenübers muss vorsichtig umgegangen werden

Auch dieser Punkt folgt aus dem vorangegangenen: Wir können immer nur wahrnehmen, wie sich eine Person uns gegenüber in einer bestimmten Situation verhält – in anderem Kontext, mit anderen Menschen könne dieses Verhalten ganz anders sein. Auch deshalb seien konkrete oder absolute Beschreibungen einer anderen Person problematisch.

In der Arbeit im psychosozialen Kontext sei dieses Phänomen eine Selbstverständlichkeit. Trotzdem wies Wilhelm Rotthaus noch einmal darauf hin, dass immer bewusst sein müsse, dass wir nie objektiv beobachten können, sondern immer nur wahrnehmen, wie sich unser Gegenüber uns zeigt – und dass auch wir darauf Einfluss nehmen.

Punkt 10: Es gibt keine Objektivität

Der Einfluss, den wir selbst auf das Verhalten unseres Gegenübers haben, bedeute auch, dass eine wirklich objektive Betrachtung nicht möglich ist. Denn immer sind auch wir Teil des Geschehens. Diese Erfahrung hat auch Wilhelm Rotthaus in seiner psychotherapeutischen Arbeit gemacht. Er berichtete, dass es einer der wichtigsten Lernschritte für ihn gewesen sei, zu erkennen, dass er keinen Zugang zur Wahrheit und Wirklichkeit habe. „Wir können lediglich Erklärungsmodelle entwickeln, die so lange gut sind, wie sie sich als nützlich erweisen, die wir aber verwerfen müssen, wenn sie nicht (mehr) nützlich sind.“

Von Erziehenden und Unterrichtenden fordere er deshalb, Kindern nicht zu sagen, was „richtig“ und was „falsch“ ist. Stattdessen solle ein Bewusstsein dafür vermittelt werden, dass es viele Wahrheiten und viele Erklärungsmodelle für die Welt und ihre Phänomene gebe. Kinder sollten von früh an die Begrenztheit aller Erklärungsmodelle erfahren und die Einschätzung, dass Erklärungen niemals richtig, sondern nur mehr oder weniger nützlich seien.

Punkt 11: Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge funktionieren im psychosozialen Bereich nicht

Unser Weltbild und unsere Sprache seien von linear kausalem Denken geprägt. Das führe dazu, dass wir dazu neigen, Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu suchen. Zeige ein Kind gestörtes Verhalten, werde meist bei den Eltern nach der Ursache gesucht. Bis in die 70er Jahre hinein sei von Forschenden die Idee vertreten worden, dass die richtige Erziehung das „richtige“ Kind hervorbringen könne. Wenn mit dem Kind etwas nicht stimme, müssten die Eltern etwas falsch gemacht haben. Wilhelm Rotthaus sagte: „Wer heute noch so denkt, sollte nicht mit Eltern arbeiten.“

Natürlich schafften Eltern die Rahmenbedingungen – unterschiedlich gute und förderliche, manchmal auch ungünstige –, in denen das Kind aufwächst. Dennoch habe das Kind einen Eigenanteil an der eigenen Sozialisation. Es sei seiner Umwelt nicht hilflos ausgeliefert, sondern entscheide selbst und eigenständig, wie es die Einflüsse von außen verarbeitet. Bereits 2017 schrieb Wilhelm Rotthaus dazu: „Nicht die erzieherische Intervention bestimmt über das Schicksal des Kindes, sondern das Kind bestimmt über das Schicksal der erzieherischen Intervention.“

Weiterführende Literatur:

- Augustinus (2015): Bekenntnisse. Elfte Buch. München (Fischer).
- Balgo, R. u. Voß, R. (1996): Wenn das Lernen der Kinder zum Problem gemacht wird. In: Voß, R.: Die Schule neu erfinden. Neuwied (Luchterhand).
- Bateson, G. (1983): Ökologie des Geistes. Frankfurt/M. (Suhrkamp).
- Bateson, G. (1987) Geist und Natur. Eine notwendige Einheit. Frankfurt/M. (Suhrkamp).
- Dietrich, I. (Hrsg.): Handbuch der Freinet-Pädagogik. Weinheim (Beltz).
- Gadamer, H. G. (1990): Wahrheit und Methode. Tübingen (Mohr Siebeck).
- Gergen, K. (2021): Psychologie des Zusammenseins. Tübingen (dgv).
- Glaserfeld, E. von (1985): Konstruktion der Wirklichkeit und des Begriffs der Objektivität. In: Gumin, H. u. Mohler, A. (Hrsg.): Einführung in den Konstruktivismus. München (Oldenburg).
- Ludewig, K. (1992): Systemische Therapie. Stuttgart (Klett-Cotta).
- Mehlig, J. (1987): Weisheit des alten Indien. Band 2. Leipzig
- Postman, N. (1995): Keine Götter mehr. Das Ende der Erziehung. Berlin (Berlin).
- Rotthaus, W. (2017): Wozu erziehen. Entwurf einer systemischen Erziehung. 8. Aufl., Heidelberg (Carl-Auer).
- Storch, M. u. Tschacher, W. (2014): Embodied Communication. Göttingen (Hans Huber).
- Vogel, H. J. (1994): Statement zur Eröffnung der Podiumsdiskussion. In: Rehm, J. (Hrsg.): Verantwortlich leben in der Weltgemeinschaft. Gütersloh (Kaiser).
- Voß, R. (Hrsg.) (1996): Die Schule neu erfinden. Neuwied (Luchterhand).

4.1 Zur Person Dr. Wilhelm Rotthaus

Dr. Wilhelm Rotthaus hat Medizin und Musik studiert. Er ist Arzt für Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie und war von 1981 bis 2004 Leiter der Rheinischen Kliniken in Viersen. Er ist Lehrender für Systemische Beratung, Systemische Therapie und für Systemische Kinder- und Jugendlichen-therapie und führt Ausbildungsgänge am Institut der Kaiserswerther Diakonie durch.

Er ist Gründungsvorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Systemische Therapie, Beratung und Familientherapie (DGST) und Ehrenmitglied, sowie Ehrenmitglied der Systemischen Gesellschaft (SG). Er ist ein Pionier des systemischen Feldes in Deutschland.



5. Systemisch durch eine komplexe Welt – zum Vortrag von Dr. Reinhold Bartl



Als Menschen stecken wir ständig in Zielkonflikten. Diese entstehen etwa, wenn unser intuitives Fühlen nicht mit dem rationalen Denken übereinstimmt. Das sorgt für Stress. Eine systemische Perspektive kann dabei helfen, sich daraus zu lösen.

„Nichts kennzeichnet die gegenwärtige Situation so sehr wie die Unsicherheit des Alltags“, sagte Dr. Reinhold Bartl bei seinem Vortrag „Ist systemisches Denken und Fühlen zu ‚retten‘?“. Immer wieder führe das zu Problemen, Orientierungslosigkeit und Stress. „Wie soll ich mich verhalten?“ sei daher eine nachvollziehbare Frage. Systemische Konzepte können helfen, Haltungen von Respekt, Würde und Neugier an anderen Menschen, sozialen Gemeinschaften und Kulturen aufzubauen.

Menschliches Verhalten zu erklären ist für Reinhold Bartl ein besonders interessanter Aspekt und mit ein Grund dafür, dass er sich der systemischen Idee zugewandt hat. Darin erkläre sich das menschliche Verhalten und Erleben durch ihre Beziehungen. Wie gestalten Menschen diese? Wie stimmen sie sich in ihren Beziehungen miteinander ab? Und wie gestalten sie etwa ihre Kommunikation?

Ein Mensch – zwei „Berater“

Menschen seien vielseitig. Ihr Erleben und ihr Verhalten sei immer begleitet von zwei Anteilen in ihnen. Da sei der „Ich-will“-Anteil, der aus einer rationalen Perspektive auf das Geschehen blickt und bewusst-willkürliche Selbststeuerung anregt: „Ich will etwas aus guten Gründen“. Und dann sei da noch der „Es-fühlt“-Anteil. Der intuitive Teil, der sich permanent fragt: Wie fühlt sich das für mich an?

Diese fühlende Komponente sei meist stärker als die rationale. „Sie kann in Millisekunden ein unfassbares Wissen aktivieren“, sagte Reinhold Bartl. Etwa, wenn wir ein Bild sehen und sofort eine Vielzahl von Assoziationen im Kopf haben. Dieser Anteil sei für die unwillkürlich-intuitive Selbststeuerung zuständig und orientiere sich eher an einem Gefühl von Stimmigkeit. Er stütze sich auf unsere Kompetenzen, unsere innenliegenden Fähigkeiten und auf unsere Lebenserfahrung.

Problematisch werde es, wenn diese beiden „Berater“ nicht übereinstimmen – wenn also das, was wir aus gutem Grund wollen und das, was sich gut anfühlt, nicht zusammen passen. Dann entstehen Zielkonflikte – und die lösen Stress aus. „Im Stresserleben fordert das bewusste, rationale ‚Ich‘ schnelles Handeln – die Kompetenz für eine gute Gestaltung von Veränderungen ist dann aber massiv reduziert“, sagte Reinhold Bartl.

Diese Zielkonflikte haben auch sonst Auswirkungen auf das Erleben von Menschen. Sie können zu Regression, Dissoziation, Zeitverzerrung, Belastung, das Zurückgreifen auf Gut-Böse-Schemata, positiven Halluzinationen, Ausblenden von Folgekosten oder Identifikation mit nur einer Sichtweise führen.

Oder kurz zusammengefasst: Klinische Symptome. „Ein Symptom ist der Bodyguard eines Anliegens, das Gefahr läuft, übergangen zu werden“, sagte Reinhold Bartl. Das Auftauchen von Symptomen sei verstehbar als eine Schutzmaßnahme gegen ein zu intensives In-Frage-Stellen intuitiven Wissens – eine Eskalation von Konflikten zwischen rationalen und emotionalen Prozessen. Die überkomplexe Welt, in der wir leben, fördere dieses Erleben – Prozesse kommen durcheinander und seien nicht mehr sortierbar. Obwohl jeder Mensch ein intuitives Gefühl von Stimmigkeit in sich trage, werde dieses in der Welt oft nicht gewünscht – oder „willkommen geheißen“, wie Reinhold Bartl es formulierte. Etwa, weil es nicht ins Konzept passe, weil es Status- oder Machtfragen verändere – das Bedürfnis nach Stimmigkeit, das wir haben, werde also immer wieder zurückgewiesen.

Doch wie lässt sich das vermeiden?

Im hypno-systemischen Ansatz, versuche man, die Außenperspektive einzunehmen. Denn: Menschen und ihr Verhalten entstehen demnach durch unmittelbar situatives Einnehmen von Perspektiven. Also: „Setz dich in den Zuschauerraum und blicke auf das Spielfeld des Lebens“, sagte Reinhold Bartl. Aus dieser Perspektive heraus gelte es dann, zu beschreiben, was man sieht, zu bewerten, zu erklären und dann zu begründen und zu schlussfolgern. Von sich selbst lernen durch die Betrachtung von außen – dabei aber auch im Blick behalten, dass die Bewertung, die wir für eine Situation vornehmen, immer auch abhängig davon sei, wie es uns gerade geht. Außerdem: „Was man sieht hat mit dem Gehirn zu tun, nicht mit der Wirklichkeit.“ Zwar glauben wir, die Realität zu sehen, wir konstruieren, was wir sehen aber immer auch basierend auf dem Wissen, das wir mitbringen.

Wichtig dabei sei es auch, dass der, der die Beobachter-Perspektive einnimmt, kompetent ist. Denn aus einer inkompetenten Beobachter-Perspektive heraus könnten Lösungsversuche entstehen, die nicht wirklich ans Ziel führen: Der Versuch, es allen Recht zu machen, etwa. Oder Abstriche bei der Gesundheit zu machen. Schuldgefühle, der Aufbau von Feindbildern, sich selbst oder andere für dumm zu halten oder einfach Dinge zu vergessen, die überfordern. Das Erleben solcher Zielkonflikte könne auch dazu führen, dass vorhandene Kompetenzen nicht mehr fokussiert werden – und was nicht fokussiert sei, existiere im Erleben nicht, auch wenn es prinzipiell vorhanden sei. Wichtig sei es also, die Fokussierung zu verändern. Sich darauf zu konzentrieren, was man kann, was einen auszeichnet und so das Gefühl von Kompetenz zurück zu gewinnen. Wichtig dafür: relative Angstfreiheit und ein Vertrauensvorschuss an die Beteiligten. Grundsätzlich hätten wir ein Bedürfnis, die Komplexität der Welt zu reduzieren. Dabei müssten wir aber immer im Blick haben, dass die Vereinfachung dem Leben noch gerecht wird, uns aber gleichzeitig handlungsfähig hält. Eine gute Balance also in der Mitte von einfachen Gut-Böse-Schemata auf der einen Seite und der Gefahr, sich in der Komplexität zu verlieren auf der anderen.

„Für gelungene Veränderungsprozesse brauchen wir den Aufbau von Haltungen – nicht Verhaltensweisen – im Umgang mit selbstaktiven, nicht-linearen, nicht-deterministischen Systemen“, sagte Reinhold Bartl. Vertrauen sei das Kapital, das bei Veränderungen am meisten gebraucht werde. Eine gute freie

Gesellschaft lasse zudem „Luft“ zur Identifikation mit verschiedenen Inhalten, Positionen, Kulturen. Sie fördere flexible Dissoziation und Diversität in Sichtweisen, Kulturen, Lebenseinstellungen, sei nicht nur plural, sondern auch parzelliert, dissoziativ und unübersichtlich.

„Es scheint hilfreich zu sein, sich in der psychischen Beweglichkeit Platz zu geben“, sagte Reinhold Bartl. Sich klar zu machen, dass das, was wir sehen, nicht die Wirklichkeit ist – und stattdessen Widersprüche und Dissens zuzulassen und zu fördern. Ambivalent zu bleiben und sich von festlegenden Identifikationen zu lösen. Auch das Vertrauen auf die eigene Intuition könne helfen – und sich Humor zu behalten. Und: „Lass Dich wissen, dass Du endlich bist in Deinen Möglichkeiten, aber zugleich alles, was Du tust, sehr wichtig ist.“

Die Psychotherapie sei aktuell gefordert, Haltungen im Umgang mit sich ständig ändernden Zielen aufzubauen, wie etwa Mut zum Risiko und zur Diversität, Fehlertoleranz und Fokussierung auf Lernen und Erproben. Konzepte für Resilienz zu entwickeln. Mut zur Vielfalt, Unsicherheit und Dissens zu haben. Und Haltungen von Achtsamkeit zu fördern – wobei Reinhold Bartl Achtsamkeit als Pflege definiert. Pflege von Beziehungen, Umwelt und Sinnbezügen. Mit dieser Herangehensweise sei auch in einer Welt, wie sie aktuell ist – mit Entwicklungen, die auf Angst, Abwertung und Respektlosigkeit gegenüber den Diversitäten des Lebens setzen, in der Menschen eine hohe Visibilität haben, die Kraft ihres Geldes und ihrer Macht, die Welt so gestalten können, wie es ihnen beliebt und gefällt –, Zuversicht möglich. Denn: „Zuversicht ist nicht das Wissen, das etwas gut ausgeht, sondern das Fühlen, dass etwas Sinn macht, unabhängig davon, wie es kommt!“

Weiterführende Literatur:

- Schmidt, G. (2021, 9. Aufl.): Liebesaffären zwischen Problem und Lösung. Heidelberg (Carl Auer Verlag)
- Leeb, W., Trenkle, B. (2017, 2. Aufl.): Der Realitätenkellner. Heidelberg (Carl Auer Verlag)
- Rietmann, S. (2019): Psychologie der Selbststeuerung. Wiesbaden (Springer Verlag)

5.1 Zur Person Reinhold Bartl

Dr. Reinhold Bartl kommt aus Innsbruck und hat Psychologie studiert. Er ist Systemischer Therapeut und hat Ausbildungen bei Fritz B. Simon und Gunthard Weber und intensive hypno-systemische Ausbildungen bei Gunther Schmidt absolviert. 1998 gründete er das Milton-Erickson-Institut in Innsbruck, das er bis heute leitet, vorher leitete er das Istob-Institut in München. Seine Arbeitsschwerpunkte sind vielseitig: im klinischen und therapeutischen Bereich genauso wie beim Coaching von Organisationen, aber auch Spitzensportlern und Menschen aus dem künstlerischen Spektrum. Er bildet in klinischer Hypnose und Systemischer und Hypno-Systemischer Therapie und Beratung aus und befasst sich auch mit gesellschaftlichen Fragestellungen und den Möglichkeiten, die hier systemische Konzepte bieten, als Alternative zu vielfach gelebter Angst, Abwertung und Respektlosigkeit.



6 „Systemisches Arbeiten mit Neuer Autorität in der Pädagogik“ – zum Vortrag von Dr. Angela Eberding

Seit 2001 gibt es den Paragrafen zur gewaltfreien Erziehung. Doch es gibt eine historisch gewachsene Einstellung zu Gewalt, die uns alle geprägt hat. Die Neue Autorität will andere Wege gehen – und funktioniert dabei auch systemisch.

Kinder haben ein Recht auf gewaltfreie Erziehung. Das regelt seit 2001 der Paragraf 1631 BGB, in dem unter anderem festgeschrieben ist, dass körperliche Bestrafungen, seelische Verletzungen und andere entwürdigende Maßnahmen unzulässig sind. Doch wie umgehen mit Konflikten in der Erziehung und Zusammenarbeit mit Kindern und Jugendlichen? Haim Omer, einer der Begründer der Neuen Autorität, habe in seiner Arbeit immer wieder festgestellt, dass vor allem das Gefühl der Ohnmacht gegenüber Konflikt- und Eskalationssituationen, Eltern und Erziehende beschäftigt – das berichtete Dr. Angela Eberding in ihrem Vortrag zur Neuen Autorität beim Fachtag.

Die Neue Autorität solle einen Ausweg aus dieser Ohnmacht liefern – einen Weg, Heranwachsenden Grenzen zu setzen, ohne dabei auf Gewalt zurückzugreifen. Sie sei ein Haltungskonzept, das ohne Strafen auskommen will. Wie das funktioniert, stellte Angela Eberding anhand von acht Handlungsebenen vor.

1. Handlungsebene: Präsenz und Beziehung

Die Handlungsebene der Präsenz und Beziehung ist laut Angela Eberding die wichtigste und zentrale. „Ich bin da und ich bleibe da! Ich bleibe nicht allein! Ich bin an dir interessiert! Ich lasse mich nicht abschütteln!“. Das sind die Grundaussagen auf dieser Handlungsebene.

In der klassischen Autorität sei ein Weg, mit Konflikten umzugehen, oft das Wegschicken des Kindes oder Jugendlichen gewesen – Distanz erhöhen, im Zimmer einsperren. In der neuen Autorität sei es wichtiger, zu zeigen: Du bist mir wichtig – aber wie du dich verhältst, kann ich nicht akzeptieren. Obwohl also Grenzen gesetzt werden, solle gleichzeitig die Beziehung gestärkt werden. Das funktioniert mit Beziehungsgesten. Dinge, die den anderen gut tun – die nicht als Belohnung eingesetzt werden, sondern unabhängig sind vom Verhalten.

2. Handlungsebene: Selbstkontrolle

„Schmiede das Eisen, wenn es kalt ist“, ist ein wichtiger Grundsatz von Haim Omer. Also: Nicht in der Eskalation eine Veränderung anstoßen, sondern davor oder danach. „In der Eskalation ist nur Schutz und Deeskalation möglich“, sagte Angela Eberding. Dafür sei Selbstkontrolle notwendig – nicht mit in die Eskalation zu gehen, sondern sich seiner eigenen Trigger bewusst sein und zuvor eingeübte „Ich bleibe ruhig“-Strategien zu nutzen. Dabei dürften auch Fehler gemacht werden. Diese später einzugestehen und Verantwortung dafür zu übernehmen, sie zu korrigieren, sei möglich.

Insgesamt sei es ein Grundprinzip der Neuen Autorität, mehr auf sich selbst und das eigene Verhalten zu blicken als auf die Kontrolle des Kindes. „Kontrolle ist eine Illusion“, sagt dazu Haim Omer. „Veränderung können wir anstoßen, indem wir unser eigenes Verhalten verändern“, sagte Angela Eberding. „Aber wir können nicht voraussehen, was nach einer Intervention passiert.“

3. Handlungsebene: Differenzierung Verhalten vs. Person

Ein Punkt, der auch an anderen Stellen während des Fachtags zur Sprache kam, ist die Differenzierung von Verhalten und Person. „Ein negatives Selbst- und Fremdbild birgt immer die Gefahr, sich zu bestätigen“, sagte Angela Eberding. Wichtiger sei es für die Heranwachsenden, die Erfahrung zu machen, als Person gemocht zu werden und gleichzeitig eine klare Haltung gegen unerwünschtes Verhalten zu spüren. Auch hier ist die Haltung entscheidend: „Wir schätzen dich als Person – aber dein Verhalten tolerieren wir nicht länger.“

4. Handlungsebene: Verzögerung und Beharrlichkeit

Um wirklich eine Veränderung zu erreichen, ist Beharrlichkeit gefragt. „Wenn Kinder einen Schalter hätten, den man einfach umlegen kann, würden die Eltern den auch selbst irgendwann finden“, sagte Angela Eberding. Stattdessen reiche nicht nur eine Intervention – wichtig sei es, dran zu bleiben. Und auch, wenn sich nicht sofort eine Lösung finde, gelte es, beharrlich zu bleiben. „Die Situation ist dann erledigt, wenn es für alle Beteiligten ‚gut‘ ist.“ Bis es so weit ist, könne eine Lösungsfindung auch vertagt werden – nach dem Motto: Wir kommen wieder darauf zurück.

5. Handlungsebene: Wiedergutmachung

Wie bereits erwähnt funktioniere die Neue Autorität nicht nur ohne Belohnungen, sondern auch ohne Strafen und Sanktionen. Stattdessen arbeite das Konzept mit Wiedergutmachung. Ziel sei es, dass Kinder und Jugendliche Verantwortung für ihr Verhalten übernehmen, sagen und zeigen können, dass ihnen dieses leid tut. Fokus der Wiedergutmachung sei der oder die Geschädigte, aber auch Täter oder Täterin haben laut Angela Eberding ein Recht auf Wiedergutmachung. Ansatzpunkte seien dabei, zu schauen, wo welcher Schaden entstanden ist und dann ein Wiedergutmachungsgespräch zu führen. Wichtig dabei sei auch ein Vorschlag der Täterin oder des Täters für eine Wiedergutmachung. Und natürlich auch die Anerkennung auf Seiten der geschädigten Person sowie aller am Vorfall Beteiligten. Ist eine Wiedergutmachung vollzogen, müsse das auch bedeuten, dass nicht später wieder auf die Situation verwiesen wird. „Wiedergutmachung bedeutet, es ist danach ‚wieder gut‘.“

6. Handlungsebene: Unterstützung und Netzwerk

Auf dieser Ebene gehe es darum, andere Personen mit einzubinden – solche, die auch in Sorge und Kontakt mit dem System sind und sich loyal verhalten. So könne die Handlungsfähigkeit und Präsenz gestärkt werden. Alle Beteiligten sollen deutlich machen: „Wir wissen Bescheid – wir akzeptieren dein Verhalten nicht, dich aber schon.“ Unterstützer*innen haben damit sowohl die Aufgabe, Vorfälle, die mit den problematischen Verhaltensweisen zu tun haben, an das Netzwerk zurück zu melden, aber auch positive Rückmeldungen zum Verhalten zu geben und mit Beziehungsgesten positive Erfahrungen zu ermöglichen.

7. Handlungsebene: Transparenz und (Teil-)Öffentlichkeit

Diese Ebene sei mit der vorherigen verknüpft. Hierbei gehe es nicht darum, Kinder und Jugendliche mit ihrem problematischen Verhalten bloßzustellen, sondern die Personen einzubeziehen, die betroffen sind. Dabei werde sichtbar gemacht, dass gehandelt wird, wie gehandelt wird und warum gehandelt wird. „Geheimhaltung schützt schädliches Verhalten und keine Personen“, sagte Angela Eberding.

Es stärke die Handlungsfähigkeit, wenn im Netzwerk Informationen ausgetauscht werden. Außerdem solle dabei auch gegenüber Kind oder Jugendlichen klar angekündigt werden, wie die Betroffenen handeln werden.

8. Handlungsebene: Protest und gewaltloser Widerstand

Der gewaltlose Widerstand sei einer der Kernpunkte der Neuen Autorität. Ziel sei es, Veränderungen in Gang zu bringen, dabei aber Respekt, Wertschätzung, Potenziale, Kontakt und Beziehung im Blick zu behalten. Mit Präsenz und Beharrlichkeit, Transparenz, Sit-Ins und einem Unterstützungsnetzwerk werde sich klar gegen destruktives Verhalten positioniert. Auch Humor und Leichtigkeit können dabei helfen, eine Veränderung anzustoßen.

Weiterführende Literatur:

- Omer, H. u. von Schlippe, A. (2002): *Autorität ohne Gewalt*. Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht).
- Omer, H. u. von Schlippe, A. (2004): *Autorität durch Beziehung*. Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht).
- Omer, H. u. von Schlippe, A. (2010): *Stärke statt macht*. Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht).
- Eberding, A. (2020): *Neue Autorität in multikulturellen Erziehungskontexten*. Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht).

6.1 Zur Person Angela Eberding

Dr. Angela Eberding hat in Essen Pädagogik studiert und in Tübingen und in Istanbul als Sozialwissenschaftlerin promoviert. Bis Ende 2013 war sie im Kinderhospital im Psychosozialen Fachbereich als Familientherapeutin tätig und arbeitete mit Kindern mit chronischen Erkrankungen. Seit 2000 arbeitet sie zudem freiberuflich. Jede ihrer Ausbildungen ist systemisch geprägt: Systemische Familientherapeutin (Schwerpunkt Umgang mit multikulturellen Systemen), Systemische Supervisorin, Systemischer Elterncoach, Systemische Traumapädagogin.

In Tel Aviv hat sie unter anderem bei besagtem Haim Omer und Uri Weinblatt hospitiert. Mittlerweile lebt sie in der Nähe von Eindhoven und hat sich PINA (Praxis und Innovation – Neue Autorität) in Feldkirch, Österreich angeschlossen.



7 Leo bleibt ruhig: Das Ich-Schaff's-Programm – zum Vortrag von Stefanie Kirschbaum

Probleme sind Fähigkeiten, die noch erlernt werden müssen – das ist der Grundansatz des Ich-Schaff's-Programms. In 15 Schritten begleiten Berater*innen Kinder, Jugendliche und Familien dabei.

Leo hat ein Problem. Manchmal ärgert er sich – und dann ist kein Halten mehr. Er wird wütend, er schreit, er haut. Und dann schimpfen die Eltern und er darf nicht mehr mit seiner Konsole spielen. Dabei will Leo lieber ruhig bleiben. Aber wie geht das?

Der neunjährige Leo ist ein Klient von Stefanie Kirschbaum. Sie hat ihn durch die 15 Schritte des Ich-Schaff's-Programms begleitet. Das Programm, das die finnischen Psychiater Ben Furman und Tapani Ahola entwickelt haben, ist ein Motivationsprogramm für Kinder und Jugendliche. Die Grundannahme ist, dass Probleme Situationen sind, in denen es einem Kind bislang noch an einer Fähigkeit fehlt. Die Lösung sei dementsprechend: Das Kind lernt eine neue Fähigkeit und kann so anders mit der Situation umgehen.

Dieser Lernprozess könne sowohl in Einzelsitzungen, als auch in der Gruppe angestoßen und verfolgt werden. In der Familie sei es etwa möglich, dass jedes Familienmitglied eine Fähigkeit lernt. Für Jugendliche könne es zudem wirkungsvoll sein, den Prozess mit Gleichaltrigen zu durchlaufen. Die 15 Schritte, die Stefanie Kirschbaum vorstellte, seien variierbar und müssen nicht in einer starren Reihenfolge abgearbeitet werden.

Wie lange es dauert, bis ein Kind eine neue Fähigkeit gelernt hat, sei unterschiedlich. Im Schnitt umfasse das Programm drei bis vier Sitzungen. „Meist lernen Kinder ja sehr schnell, wenn sie einmal den Nutzen der neuen Fähigkeit erkennen und so richtig motiviert sind“, sagte Stefanie Kirschbaum. Die familiäre Unterstützung sei nach ihrer Erfahrung ein wichtiger Beschleunigungsfaktor. Wenn die Startbedingungen im familiären Umfeld nicht gut seien, könne das Erlernen einer neuen Fähigkeit auch länger dauern. Genauso, wenn das Kind eine Lernbehinderung habe oder eine psychische Erkrankung vorliege. Bei psychisch gesunden Kindern, die von ihrer Familie gut unterstützt werden, gehe es am schnellsten.

Vor dem Start: Kontakt aufbauen

Ein entscheidender Schritt passiere schon, bevor das eigentliche Programm beginnt. Noch bevor es ins Lernen geht, sei es wichtig, dass die beratende Person einen guten Kontakt zum Kind aufbaut. „Das ist eine wichtige Basis, um die weiteren Schritte gut machen zu können“, sagte Stefanie Kirschbaum.

Im ersten Gespräch fragt sie Leo also, was ihn interessiert, was er gerne macht und was er gut kann. Sie berichtet ihm, wofür seine Mutter ihn im Vorgespräch gelobt hat und erklärt, dass es noch Dinge gibt, von denen seine Mutter sich wünscht, dass er sie lernt. Diese Ankündigung mache Leo keine Sorgen, sagte Stefanie Kirschbaum. Dass er etwas lernen soll, sei für den Jungen nachvollziehbar und nichts Neues.

Schritt 1: Formuliere die Probleme als Fähigkeiten

„Kinder haben in der Regel keine Lust, über Probleme zu reden“, sagte Stefanie Kirschbaum. Der erste Schritt sei daher, die Probleme als Fähigkeiten zu formulieren. Denn neue Fähigkeiten zu lernen, machen Kinder jeden Tag, es sei ihnen vertraut und mache in vielen Fällen sogar Spaß. „Darauf konzentrieren wir uns“, sagte die Therapeutin.

Im konkreten Fall erklärt Leo, wie er in verschiedenen Situationen heftige Wutanfälle bekommt. Zum Beispiel, wenn seine Schwester ihn beim Spielen an der Konsole stört. Diese Situationen sind es auch, in denen er lernen möchte, ruhig zu bleiben.

Schritt 2: Verhandle mit dem Kind, welche Fähigkeit es lernen möchte

Weil es oft vorkomme, dass es mehr als nur eine Fähigkeit braucht, um ein Problem zu lösen, frage die beratende Person, welche Fähigkeit das Kind zuerst lernen möchte. Welche Priorität hat das Kind und was traut es sich als erstes zu?

Leo ist klar, was er lernen will: ruhig bleiben. Stefanie Kirschbaum fragt dazu weiter: Was hast du schon alles probiert, um ruhig zu bleiben? „Ich bin davon ausgegangen, dass er schon Fähigkeiten hat“, erklärte sie dazu im Vortrag. Und Leo kann berichten: Er habe schon probiert, nur zu schreien und nicht zu schlagen – stocksteif stehen zu bleiben – aufzustehen und vor Wut zu zittern – bis zehn zu zählen – durchzuatmen – sich in seinem Bett zu verkriechen. Durchatmen ist aber nach seiner Einschätzung das, was am besten hilft, ruhig zu bleiben.

Ist die Fähigkeit, die gelernt werden soll, erst einmal identifiziert, könne auch das Trainingsbuch zum Einsatz kommen, mit dem Stefanie Kirschbaum gute Erfahrungen gemacht hat.

Schritt 3: Hilf dem Kind den Nutzen der Fähigkeit zu sehen

Bei diesem Schritt werde gefragt: Was hast du eigentlich davon, wenn du die Fähigkeit gelernt hast? Was ist dann besser? Diese Fragen zeigen auch den systemischen Aspekt des Programms. Die Kinder werden dazu angehalten, um sich zu blicken, zu schauen, welche Wirkung ihr Lernen auf die Menschen um sie herum haben könnte.

Leo fallen viele Antworten darauf ein. Er schlage dann keinen mehr, er rege sich weniger auf, er bekomme weniger Strafen und dürfe mehr an der Konsole spielen. Er blickt aber auch auf das Umfeld – in der Familie gebe es mehr Ruhe, Mama und Papa hätten weniger Stress und die Schwester würde ihn wieder mehr mögen und auch gerne mal mit ihm spielen. Außerdem störe er nicht mehr die Nachbarn mit seinem Schreien.

Schritt 4: Lass das Kind einen „coolen“ Namen für seine Fähigkeit finden

Es klinge nach einer Kleinigkeit und habe doch eine große Wirkung. Das Kind solle sich einen Namen für seine neue Fähigkeit aussuchen – ein Code-Wort. „Es soll kein Sprachgerüst sein, sondern etwas Lebendiges“, sagte Stefanie

Kirschbaum. Wichtig sei es dabei, die Sprache des Kindes aufzugreifen. Der Name solle für das Kind eine Bedeutung haben, sodass es ihn und die damit verbundene Fähigkeit gut im Kopf behalten könne.

Für Leo ist schnell klar, wie er seine neue Fähigkeit nennen will: Das Cool-Down-Atmen.

Schritt 5: Lass das Kind eine Kraftfigur wählen

„Es kann viel Kraft davon ausgehen, wenn man weiß, dass man nicht alleine ist“, sagte Stefanie Kirschbaum. Deshalb wählen die Kinder im Programm eine Kraftfigur für ihren Prozess, die ihnen helfen soll.

Als erstes hat Leo an seine Mutter gedacht – weil die es selbst schaffe, im Streit mit dem Vater ruhig zu bleiben. Entschieden hat er sich dann aber für Mr. Cool – eine Figur aus dem Trainingsbuch – dessen Bild er sich in seinem Zimmer aufgehängt hat, um sich an sein Vorhaben zu erinnern.

Schritt 6: Lass das Kind Unterstützer wählen

Zusätzlich zur Kraftfigur sollen sich die Kinder noch Unterstützer*innen aus ihrem Umfeld suchen. Das könne die Familie sein, müsse es aber nicht. „Es ist gut, wenn Kinder nicht nur die Eltern wählen, sondern auch andere Personen aus ihrem Umfeld“, sagte Stefanie Kirschbaum. Das können Lehrkräfte sein, der Fußball-Trainer oder auch Freunde. Nicht selten wählen Kinder sogar ihre Haustiere als Unterstützer – auch das sei möglich.

Für Leo sind schnell drei Personen identifiziert: Seine Eltern und sein bester Freund Alkan.

Schritt 7: Finde Gründe für die Zuversicht, dass es gelingen wird

Für diesen Schritt sei die lösungsfokussierte Haltung von Bedeutung. Warum glaubst du, dass du es schaffen kannst? Und warum sind deine Helfer*innen zuversichtlich? Gerade bei Kindern mit wenig Selbstvertrauen, könne es sinnvoll sein, die Helfer*innen mit einzubeziehen und nach Gründen zu suchen, die zuversichtlich machen.

Für Leo ist dieser Schritt die erste Hausaufgabe – er soll seine Unterstützer*innen bitten, in sein Trainingsbuch einzutragen, warum sie zuversichtlich sind, dass es ihm gut gelingen wird, die neue Fähigkeit zu lernen.

Schritt 8: Plane eine Feier mit dem Kind für seinen Erfolg

Hier richte sich der Blick in die Zukunft. Beratende Person und Kind nehmen an, dass die Arbeit schon geschafft ist. Gemeinsam überlegen sie, wie sie feiern könnten, dass das Kind eine neue Fähigkeit gelernt hat. Wichtig aber auch: Es werde festgelegt, woran erkennbar sein soll, dass es geklappt hat. Also: Woran erkennst du, dass du feiern darfst?

Leo stellt sich eine Feier zu Hause vor – mit der Familie und seinem besten Freund und mit Pizza, Film schauen und einem Brettspiel. Für den Punkt,

wann die Feier ansteht, legt er fest: „Wenn ich mich nur noch einmal pro Woche aufrege und wenn ich keine Strafen mehr bekomme.“ Wenn er sich also vielleicht noch aufregt, aber nicht mehr so heftig, dass es Ärger gibt.

Schritt 9: Lass das Kind vorzeigen, wie es handelt, wenn es seine Fähigkeit schon kann

Auch hier werde in die Zukunft gedacht. Wie sieht es aus, wenn das Kind seine neue Fähigkeit anwendet?

Leo zeigt bei diesem Schritt sein „Cool-Down-Atmen“ vor – im Sitzen und im Stehen. Stefanie Kirschbaum lobt ihn dafür und er ist zuversichtlich, dass es ihm auch zuhause gelingt.

Schritt 10: Lass das Kind allen von seinem Plan erzählen

Bei diesem Schritt komme es darauf an, um welche Art von Schwierigkeit oder Fähigkeit es geht. Denn das Kind solle seinem Umfeld davon erzählen, dass es vorhat, eine neue Fähigkeit zu lernen. Wenn sich diese auf ein Problem in der Schule bezieht, könne es sich lohnen, der Klasse oder den Lehrkräften davon zu erzählen. Geht es um Themen zu Hause, müsse das nicht unbedingt sein. Das Kind dürfe selbst entscheiden, wem es davon berichten möchte.

Leo hat sich vorgenommen, seinen Helfer*innen zu erzählen, was er lernen möchte. Das nimmt er als Hausaufgabe aus dem ersten Gespräch mit nach Hause.

Schritt 11: Lass das Kind seine Fähigkeit durch Vorzeigen üben

In den weiteren Gesprächen solle das Kind immer wieder seine neue Fähigkeit vorzeigen.

Bei Leo hat Stefanie Kirschbaum festgestellt, dass er sein „Cool-Down-Atmen“ schon eigenständig variiert hat. Er erzählt offen, wo es noch Schwierigkeiten gibt.

Schritt 12: Bereite das Kind darauf vor, dass es seine Fähigkeit vergessen kann

Wichtig sei bei diesem Schritt, nicht von Rückfällen oder Rückschlägen zu sprechen. Trotzdem solle bewusst gemacht werden, dass es sein kann, dass das Kind seine neue Fähigkeit auch einmal vergisst.

Mit Leo findet Stefanie Kirschbaum dafür eine Lösung. Sollte er einmal nicht an das „Cool-Down-Atmen“ denken, möchte er, dass seine Eltern oder seine Schwester ihn daran erinnern, indem sie „Erinnerung“ sagen. Außerdem können sie auf das Foto von seiner Kraftfigur Mr. Cool zeigen. In der Reflexion mit Leo stellt die Therapeutin fest, dass dieser Erinnerungs-Mechanismus in der Praxis auch wirklich funktioniert hat.

Schritt 13: Arrangiere eine Feier für das Kind und lass das Kind all seinen Unterstützern danken

Das Ziel rückt näher und damit darf auch die Feier konkreter geplant werden.

Dazu wird Leos Mutter in die Planung mit einbezogen. Sie gibt Leo auch Rückmeldung, wo er sich verbessert hat und an welchen Stellen er noch nachbessern könnte.

Schritt 14: Lass das Kind seine Fähigkeit auch andere Kinder lehren

Dieser Schritt sei nicht für alle Kinder das Richtige – er könne daher auch ausgelassen werden. Vielen Kindern helfe es aber, das Gelernte besser zu verinnerlichen, wenn sie auch anderen davon erzählen und ihnen ihre neu erlernte Fähigkeit beibringen.

Leo will sich dagegen noch selbst besser im „Cool-Down-Atmen“ üben und hat nicht das Bedürfnis, diese Fähigkeit weiterzugeben.

Schritt 15: Lass das Kind eine neue Fähigkeit lernen

Aus Erfahrung sagte Stefanie Kirschbaum, dass viele Kinder selbst einfordern, direkt mit der nächsten Fähigkeit weiterzumachen. Oft sei es ohnehin mehr als eine Fähigkeit, die nötig ist, um ein Problem zu lösen.

Auch Leo weiß schon, was er sich als nächstes vornimmt. „Friedlich am Morgen“ will er lernen, am Frühstückstisch nicht mehr mit seiner Schwester zu streiten.

Weiterführende Literatur/Material:

- Hegemann, T. u. Dissertori Psenner, B. (2018): „Ich schaffs!“ in der Schule – Das lösungsfokussierte 15-Schritte-Programm für den schulischen Alltag. Heidelberg (Carl-Auer).
- Bauer, C. u. Hegemann, T.: Ich schaffs! – Cool ans Ziel – Das lösungsorientierte Programm für die Arbeit mit Jugendlichen. Heidelberg (Carl-Auer).
- Furman, B.: Ich schaffs! – Spielerisch und praktisch Lösungen mit Kindern finden – Das 15-Schritte-Programm für Eltern, Erzieher und Therapeuten. Heidelberg (Carl-Auer).
- Furman, B.: „Ich schaffs!“ in Aktion – Das Motivationsprogramm für Kinder in Fallbeispielen. Heidelberg (Carl-Auer).
- Furman, B. (2015): Mein Ich schaffs! Arbeitsbuch – Das Motivationsprogramm für Kinder. Heidelberg (Carl-Auer).

7.1 Zur Person Stefanie Kirschbaum

Stefanie Kirschbaum ist Diplom-Psychologin, lösungsfokussierter Coach, Professional Certified Coach (PCC), Systemische Organisationsberaterin und Ich-schaffs'-Coach. Darüber hinaus ist sie als PEP-Coach (Prozess- und Embodimentfokussierte-Psychologie) mit Kindern tätig und hat Bücher zu diesem Thema verfasst. Sie hat mehr als 20 Jahre Berufserfahrung in Coaching, Moderation und Training, bietet Workshops zum Thema „Ich schaffs“ an. Seit 2002 ist sie selbständig. Zudem hat sie mehrere Kinderbücher geschrieben.

8 Das Siegel – *Ein Grund zum Feiern*

In welchem Maß der Bereich Erziehung und Beratung der Düsseldorfer Diakonie systemisch arbeitet, wurde Ende 2020 auch offiziell bestätigt: mit dem Qualitätssiegel der Systemischen Gesellschaft. Dass eine Einrichtung dieser Größe das Siegel erhalten hat, ist bislang einmalig.

„Wir finden, wir sind es – systemisch!“ steht im Antrag für das Qualitätssiegel der Systemischen Gesellschaft (SG) dort, wo es um die Motivation für die Bewerbung geht. Nachdem im Sommer 2019 erstmals die Idee aufgekommen war, sich für das Siegel zu bewerben, machte der Geschäftsbereich Erziehung und Beratung Mitte 2020 ernst und reichte seine Bewerbung ein. Ende des Jahres 2020 kam dann der Zuschlag. Die Besonderheit: Der Geschäftsbereich ist die erste Einrichtung dieser Größenordnung, die das Siegel erhalten hat – in der Regel lassen sich Einrichtungen mit bis zu 15 Mitarbeitenden zertifizieren. Im Bereich Erziehung und Beratung sind es fast 400.

Die SG vergibt ihr Qualitätssiegel seit 2013. Ein gewähltes Gremium, das sich aus Mitgliedern zusammensetzt – sowohl Vertretenden der Institute, als auch Einzelpersonen –, begleitet den Prozess und entscheidet über die Vergabe. Voraussetzung für das Siegel ist, dass in einer Einrichtung mindestens 50 Prozent der Mitarbeitenden auf Leitungsebenen eine systemische Weiterbildung mit 500 Unterrichtseinheiten und mindestens 50 Prozent der Mitarbeitenden auf Fachebene eine systemische Weiterbildung mit mindestens 90 Unterrichtseinheiten absolviert haben. Zudem müssen regelmäßig kollegiale Intervisionen und systemische Supervisionen stattfinden und die systemische Haltung in Form von Ressourcen-, Lösungs- und Kundenorientierung gelebt werden. Auch Partizipation und der Austausch mit Vertretenden eines SG-Instituts sind Voraussetzungen.

Nachdem der Geschäftsbereich Erziehung und Beratung der Düsseldorfer Diakonie schon seit mehr als 35 Jahren systemisch arbeitet, kam 2019 die Idee auf, sich diese Arbeit auch offiziell zertifizieren zu lassen. „Wir haben dann geprüft, ob wir die Kriterien erfüllen“, sagte Iris Jammer. Sie ist im Vorstandsbereich Kinder, Jugend und Familie für die Personal- und Organisationsentwicklung zuständig und hat viele der „Kulturgüter“ (Standards und Strukturen der Personal- und Organisationsentwicklung im Geschäftsbereich Erziehung und Beratung), die systemisch geprägt sind, mit entwickelt. Sie ist Systemische Supervisorin (SG) und Systemischer Coach (SG). 2020 hat sie den Prozess der Zertifizierung maßgeblich gestaltet.

Dieser war aufwändig: Der Geschäftsbereich umfasst sieben Abteilungen und mehr als 45 Standorte. Dort arbeiten 378 Menschen. Ein erster Schritt war es, Zertifikate über die systemischen Weiterbildungen zu sammeln – einige lagen zu diesem Zeitpunkt schon eine Weile zurück. Als sich zeigte, dass die 50 Prozent-Quote damit noch nicht erfüllt werden würde, hat der Geschäftsbereich in Zusammenarbeit mit Jutta Borck, einer der Gründerinnen des Supervisionszentrums Berlin, eine neuartige Basisausbildung entwickelt. Damit konnten 60 weitere Mitarbeitende den systemischen Basiskurs absolvieren. Die Besonderheit: Mit der neu entwickelten Basisausbildung können sie später am

Supervisionszentrum durch eine Kooperation zwischen Supervisionszentrum und Diakonie Institut die Fortbildung zum Systemischen Berater anschließen, ohne den Basiskurs wiederholen zu müssen. Durchgeführt wurde dieser Basis-kurs von David Vust und Karen Nitz-Bessenrodt. Das Supervisionszentrum garantiert aber, dass diese Art von Grundausbildung auch in der Zukunft mit anderen Dozierenden möglich bleiben wird.

Mehr als 65 Prozent haben eine systemische Ausbildung

Das Ergebnis: Zum Zeitpunkt der Bewerbung hatten von 378 Mitarbeitenden 217 eine systemische Ausbildung. Unter den 249 pädagogischen Mitarbeitenden waren es 168. Auf Leitungsebene erfüllten 37 von 57 Mitarbeitenden die Voraussetzungen. Das bedeutet eine Quote von fast 65 Prozent auf Leitungsebene und mehr als 67 Prozent auf Fachebene. „Eine Traumquote“, sagte Christiane Liedholz, stellvertretende Geschäftsführerin der Systemischen Gesellschaft, in ihrem Grußwort am Fachtag.

Doch bei dem Siegel geht es nicht nur darum, eine Weiterbildungsquote zu erfüllen, sondern auch darum, den systemischen Ansatz intern auszufüllen. „Wir sind ja nicht anders Mensch als unsere Klienten“, sagte Iris Jammer. Im Kontakt mit den Klient*innen systemisch zu arbeiten, dies untereinander aber nicht zu tun, passe nicht zusammen.

Deshalb werde auch in der kollegialen Zusammenarbeit Wert auf eine systemische Haltung gelegt. Alle Mitarbeitenden werden in die systemische Arbeit mit einbezogen – auch im kaufmännischen Bereich oder in der Hauswirtschaft. Kollegiale Beratungen und Supervisionen sind fester Bestandteil des Arbeitens im Geschäftsbereich. In Bezug auf die Mitarbeitenden werde eine Kultur der „offenen Tür“ gepflegt. Bewährt habe sich auch der innovative Ansatz beim Gesundheitsmanagement.

„Unsere Kommunikationsstrukturen über alle Abteilungen hinweg sind auf die Beteiligung von mündigen Mitarbeitenden ausgerichtet, auf das Schaffen von Gemeinsamkeit“, sagte Rudolf Brune. Struktureller Austausch, formelles und informelles Wissensmanagement werde gefördert. Die persönliche Entwicklung der Mitarbeitenden sei wichtig und werde unterstützt. „Wir unterstützen mit unserem Fort- und Weiterbildungskonzept Bildungskarrieren, die sich dann auch in der Einstufung widerspiegeln“, sagte Rudolf Brune. Mit dem Ansatz des Berufslebenszyklus versuche der Geschäftsbereich außerdem, die jeweilige Lebenswelt der Mitarbeitenden zu verstehen und – soweit möglich – zu berücksichtigen.

Nach Einreichen der Bewerbung und Nachweise gehörte auch ein Ortstermin zum Zertifizierungsprozess. Dabei konnten sich Christiane Lüschen-Heimer und Michael Fähndrich aus dem Entscheidungsgremium der SG selbst ein Bild von der Arbeit des Geschäftsbereichs machen. Dafür wurden einzelne Standorte ausgewählt, um etwa die Umsetzung der Themen Feedbackkultur, Partizipation und Führungskultur zu veranschaulichen.

Ein wichtiges Signal – nach innen und nach außen

„Für uns ist das Siegel auf zwei Ebenen wichtig: Es wirkt nach innen und nach außen“, sagte Iris Jammer. Nach außen könne potentiellen Klient*innen aber auch Bewerber*innen damit verdeutlicht werden, wie in diesem Geschäftsbereich gearbeitet wird. Noch wichtiger findet Iris Jammer aber die Wirkung nach innen. „Es zeigt und würdigt, was wir investiert haben.“ Es verhindere auch, sich zu sehr nach innen zu orientieren, zu sehr „im eigenen Saft zu schwimmen“ – dadurch, dass im Zertifizierungsprozess ganz konkret erläutert werden musste, wie und in welchem Maß systemisch gearbeitet wird und wie der Arbeitsalltag durch den systemischen Ansatz geprägt ist. Auch Rudolf Brune sagte im Interview zum Siegel-Erwerb: „Zunächst war die Bewerbung eine Gelegenheit, unsere erarbeiteten Konzepte und Maßnahmen Revue passieren zu lassen, ein eigenes Resümee zu ziehen.“ Aus dem externen Blick könne Hilfreiches entstehen oder auch blinde Flecken deutlich werden.

Zudem sei es auch eine Art Auftrag für die Zukunft – weiter dran zu bleiben und nicht nachzulassen. Denn das Siegel wird nur für drei Jahre zugesichert. 2024 gelte es dann, erneut Maß zu nehmen und zu prüfen, was sich verändert habe und wo man sich noch verbessern könnte. Die SG freue sich, diesen Prozess begleiten zu können, sagte Christiane Liedholz in ihrem Grußwort. Es habe Spaß gemacht, den Antrag zu lesen. Die vielen Bereiche, in denen systemisches Arbeiten über die vergangenen Jahrzehnte gewachsen ist, seien beeindruckend. Auch den eingangs erwähnten Satz kommentierte sie: „Da können wir als SG nur laut und deutlich sagen: Ja, Sie sind es – systemisch!“

8.1 Zur Systemischen Gesellschaft (SG)

Die Systemische Gesellschaft wurde 1993 in Köln als deutschsprachiger Verband für Systemische Forschung, Therapie, Supervision und Beratung gegründet. Mittlerweile gehören 51 renommierte Weiterbildungsinstitute für systemische Beratung, Therapie, Kinder- und Jugendlichen-therapie, Supervision, Coaching, Organisationsentwicklung und Mediation dazu – sowie circa 5000 qualifizierte und zertifizierte Systemiker*innen.

Ziel der Systemischen Gesellschaft ist es, in allen Bereichen die systemische Haltung und das systemische Denken zu fördern, sowie den systemischen Ansatz als wirkungsvolles Herangehen an Beratungsprozesse aller Art zu verbreiten. Auch die Entwicklung von Qualitätsstandards für systemisches Arbeiten gehört zu den Aufgaben der SG.

9 Eindrücke und Stimmen vom Fachtag

„Ich habe meine systemische Ausbildung 2016 abgeschlossen und heute kam es mir vor, als wäre sie jetzt weiter gegangen. Herr Dr. Rotthaus hat mich als Dozent schon damals inspiriert und heute wieder.“

„Es spricht vieles dagegen, dass uns Dinge gelingen und es gibt gute Gründe, pessimistisch zu sein, aber es gibt auch gute Gründe zuversichtlich zu sein. Wenn es also immer Menschen gibt, die über viele Jahre einen Gedanken gut weiter und in die Welt tragen, die aufrufen, respektvoll miteinander umzugehen, das finde ich super. Dafür danke ich Wilhelm Rotthaus.“

„Im Vortrag von Reinhold Bartl steckte so viel und so viel Wahres. Er war sehr erfrischend und kurzweilig.“

„Der Vortrag zur Neuen Autorität war sehr anschaulich.“

„Angela Eberdings Hinweis auf den Humor hat mich angesprochen – ich arbeite in der Schule, da hilft mir mein Humor sehr bei der Arbeit.“

„Auch in den Heilpädagogischen Arbeitsgruppen arbeiten wir viel mit dem Ich-Schaff's-Programm. Auch dort habe ich gute und lustige Erfahrungen damit gemacht.“

„Dieser Tag hat einen wunderbaren Überblick über das systemische Arbeiten gegeben, also eine wunderbare Fortbildung dazu, wie das eigentlich geht. Ich habe so viele Schlagworte gehört, alleine Herr Rotthaus, der in seinem Vortrag all diese wichtigen Begriffe untergebracht hat, da ging es ja auch über die Sprache an die Inhalte – ich bin ganz begeistert. So viel Inspiration für die weitere Arbeit – ich hoffe, bei nächster Gelegenheit werden mehr oder alle meine Kolleginnen dabei sein.“

„Vielen Dank für das Wiedervorholen!“

„Toll, dass diese Form der digitalen Beteiligung (hybrid) so super geklappt hat.“

„Der Fachtag war ein gelungenes Angebot zum Thema ‚systemisches Arbeiten‘, mit vielen inspirierenden Vorträgen, von besonders interessanten Persönlichkeiten vorgestellt. Alleine der Vortrag von Herrn Rotthaus zum Thema ‚systemische Sprache‘ hat in einem Geniestreich die systemische Arbeitsweise umfassend erklärt. Für ‚systemische Anfänger‘ waren die Vorträge informativ, für ‚alte Hasen‘ eine weitere Inspiration.“



„Danke, dass ich trotz Krankheit von zuhause dabei sein konnte.“

„Mit Sprachdisziplin, Aufmerksamkeitsfokussierung, manchmal mit Zielkonflikten verbunden und mit der Neuen Autorität schaffe ich meine Arbeit mit Freude.“

„Vielen, vielen Dank für den tollen Fachtag. Es waren sehr tolle Vorträge und eine wunderbare Veranstaltung. Ich habe mich sehr wohlgefühlt und bin froh und dankbar, über das Supervisionsnetzwerk Teil dieser Bewegung zu sein und zur Diakonie Düsseldorf zu gehören.“

„Ein toller Fachtag mit vielen inspirierenden Eindrücken. Herzlichen Dank dafür!“

„Der Fachtag war mein absolutes Highlight der letzten Monate. Und zwar nicht nur, weil er in Präsenz stattfand. Gut organisiert, mit vielen Referenten, die ihr geballtes Wissen spannend und ‚sogar‘ unterhaltsam vermitteln konnten. Für mich hat er Lust auf mehr ‚Systemisches‘ gemacht. Danke dafür.“

„Vielen Dank für den tollen Fachtag – eine großartige Vielfalt!“

„Dieser Fachtag war ein Geschenk. Danke!“

„Mir hat die Vielfalt des Fachtages sehr gut gefallen. Die unterschiedlichen Ansätze kennen zu lernen und bekannte Systemiker persönlich zu erleben und neue Eindrücke zu gewinnen, war eine schöne Bereicherung für mich.“



Bildnachweis:
www.unsplash.com

Seite 14: Jon Tyson
Seite 15: Miguel Bruna
Seite 17: Bekir Donmez
Seite 26: Saeed Karimi

Dokumentation Fachtag – *Vielfalt des systemischen Ansatzes*

Kontakt:

Iris Jammer
Diakonie Düsseldorf
Jugendhilfeverbund
Personal- und Organisationsentwicklung
Oberlinplatz 1
40589 Düsseldorf

Impressum:

Autorin
Carolin Scholz

Verantwortlich:

Rudolf Brune, Vorstand Kinder, Jugend und Familie

Design:

Zimmermann – Büro für visuelle Kommunikation