

SyStemischer

Zeitschrift für Systemische Strukturaufstellungen

4 2014

Thema

Werte

Inhalt

Systemischer

Werte (fest)halten	6
--------------------	---

Entwicklungen

Das GPA-Prisma	12
<i>Matthias Varga von Kibéd</i>	

Schwerpunkt

Wert-Worte	24
<i>Peter Fuchs</i>	
Quellen der SySt®-Werte	26
<i>Insa Sparrer im Gespräch mit Elisabeth Ferrari</i>	
Beziehung erzieht	34
<i>Petra Siegrist</i>	
Wittgensteins Werte	48
<i>Thomas Hölscher</i>	
Ist ethisches Handeln erklärbar?	56
<i>Andrej Ule</i>	
Viktor Frankl: Werte verwirklichen	64
<i>Elisabeth Ferrari</i>	

Praxis

Wie kommt SySt® ins Unternehmen?	72
<i>Andreas Degenhardt im Gespräch mit Mona Marszalek</i>	

+ mehr

Gesundheit - Führung - Wertschätzung	84
<i>Andreas Rosenhagen</i>	

Ausgang

Mit Freude gelesen	98
Die AutorInnen dieser Ausgabe	101
Impressum	102

Beziehung erzieht

Erziehung als
Hervorziehung – das
Unternehmungskonzept
des Aks Noah.

Petra Siegrist

Zusammenfassung

Eine erzieherische Beziehung im Aks Noah, einer Unternehmung der Jugendhilfe und Vertragseinrichtung der Stadt Wien, zeichnet sich dadurch aus, dass die Erziehenden die Jugendlichen als Expertinnen und Akteure ihrer Lebenswirklichkeiten in einer respektvollen Nichtwissen- und Staunen-Haltung begleiten. Präsent sein in dieser achtsamen Verbindung ermöglicht das Hervorziehen der Stärke, Kraft und Tugenden der Jugendlichen. Gleichzeitig formt sich das ICH des Erziehenden in diesem beziehungsreichen Handeln. Die Kernkompetenz der Mitarbeitenden im Aks Noah lässt sich beschreiben mit: Den Jugendlichen ein bis zwei Schritte voraus zu sein und den Anspruch an sich selbst zu haben, auch in schwierigen Situationen in der Beziehung zu bleiben oder zumindest in sie immer wieder eintreten zu können.

Vorab

1983 gründete Herbert Siegrist mit seinem Vater die Arbeitsgemeinschaft Noah, **Jugendliche „at high risk“** ein sozialtherapeutisches Spezialsetting für Jugendliche „at high risk“, welches unter dem Motto: „Gemeinsam leben und erleben“ eine neunmonatige Segelreise mit Nach- und Zusatzbeelterung (re-parenting) bei kontinuierlicher Begleitung mit dem Ziel der Verselbständigung anbot. Hieraus entwickelte sich der Aks Noah, ein gemeinnütziger Verein und seit 2007 Vertragseinrichtung der Stadt Wien, der größten Jugendhilfeträgerin Österreichs.

Wir begleiten zur Zeit 65 Kinder und Jugendliche in stationären, teilstationären, ambulanten und individualpädagogischen Settings in Wien, Niederösterreich und verschiedenen EU- Ländern. Die Ziele im Einzelnen werden grundsätzlich in einer Hilfeplanung zwischen der Stadt Wien, dem Jugendlichen, ggf. seinen Erziehungsberechtigten und dem Aks Noah vereinbart. Bei uns arbeiten ca. 100 Personen. Der Jahresumsatz 2013 betrug 4,6 Mill Euro. Der Kern unserer Arbeit, das erzieherische Gestalten, steht im Spannungsfeld „Verantwortung für die Erziehung der Jugendlichen übernehmen“ und „Erziehung zu einem Leben, in dem die Jugendlichen selber Verantwortung übernehmen.“

I Erziehung als Hervorziehen

„Ich neige dazu, innerhalb des Erziehungsbegriffs die Bedeutung des ‚Hervorziehens‘ für das Entscheidendere zu halten. Danach kommt es darauf an, aus dem Kind oder Jugendlichen etwas Latentes hervorzuholen und auszubilden.“ „Wir sind, trotz allen gemeinsamen Anlagen, letztlich allesamt Unica, und das Gute, das in jedem Kinde steckt, ist etwas unreduzierbar Persönliches. Wie grausam auch vom Mutterleib bis zur Schule und über sie hinaus, Schädigungen aller Art sich auswirken, das Urfaktum der positiven Bestimmung der Person ist mir gewiss. Man verfehlt und verfehlt sie, aber sie fehlt niemals. Was ist es aber dann, was mit erziehen, mit emporziehen gemeint ist? Kein Inhalt eines Ausspruchs, aber die sprechende Stimme; keine Belehrung, aber Blick, Bewegung, Dasein des Lehrenden: Wenn sie vom erzieherischen Auftrag eingegeben sind. Beziehung erzieht, vorausgesetzt, dass sie eine echte erzieherische Beziehung ist.“ (Martin Buber: Nachlese, 1965)

Eine echte erzieherische Beziehung zeichnet sich für uns durch eine lösungsfokussierte Grundhaltung aus, die wir, d.h. die Mitarbeitenden und Führungskräfte im Aks

SCHWERPUNKT

**Wer sonst als sie
kann erkennen, was
ihr Unica ist?**

Noah, leben möchten, und die unser tägliches Gespräch auch mit den Jugendlichen bestimmen sollen. Hierzu gehört, dass wir die Jugendlichen als Expertinnen und Akteure ihrer Lebenswirklichkeiten in einer respektvollen Nichtwissen- und Staunen-Haltung begleiten. Wer sonst als sie kann erkennen, was ihr Unica ist? Erzieherisches Wirken in diesem Sinne bedeutet m.E. gleichwertig und gleichwütig an- und miteinander lernen.

In der täglichen Praxis gibt es auf diesem Weg viele Stolpersteine. Ein großer sind eigene Wertvorstellungen zu der Frage, was die Entwicklung eines Menschen unterstützt und was nicht.

**Die für den Jugendlichen
passende Bedeutung
verwenden.**

Beispiel Verlässlichkeit: Die Jugendliche F. vergisst regelmäßig die vereinbarten Treffen mit dem Erzieher. Wie bezeichnet der Erzieher dies? Je nach eigenen Werten kann er dies als ‚Unzuverlässigkeit‘ oder ‚Vergesslichkeit‘ oder ‚Unbekümmertheit‘ betrachten. Welche Bezeichnung ist hilfreich? Um sich diese Frage überhaupt stellen zu können, verlangt es vorerst die Fähigkeit des Erziehers, kreativ verschiedene Werte für das gleiche Verhalten der Jugendlichen anzubieten oder zumindest in sich bereit zu halten, um die für den Jugendlichen passende Bedeutung verwenden zu können.

Dieses ist in vieler Hinsicht eine Herausforderung für den Erziehenden; oft wird die eigene Bewertung des Verhaltens nicht reflektiert und z. B. ein „Versetzt-Werden“ persönlich genommen. Ein Erzieher schildert seinen Lernprozess hierzu so: „Wenn mich F. versetzt und ich anfangs, an meiner Beziehungsfähigkeit zu zweifeln, erledige ich zunächst etwas anderes, Sinnvolles. Es fällt mir danach viel leichter, ruhig und gelassen zu bleiben und eine andere Bedeutung für das Verhalten zu finden. Nach meiner Wahrnehmung kommuniziert F. weniger aggressiv mit mir beim nächsten Kontakt.“

Es gibt viele solcher herausfordernder Situationen in unserem Alltag:

- G. beansprucht viele Stunden des diensthabenden Erwachsenen.
- Ch. kommuniziert nur über ihr Handy
- G. stellt ständig materielle Forderungen
- Me. verhält sich dermaßen bedrohlich, dass mehrmals die Polizei verständigt wird usw...

Welche Wertebegriffe fallen Ihnen, liebe Lesende, als erstes zu den verschiedenen Verhalten ein? Was wären Ihre typischen ersten Reaktionen? Und welche alternativen Wertebegriffe könnten Sie anbieten und auch im Miteinander akzeptierend leben?

Eine unserer Erziehenden reagierte auf die oben beschriebene Handykommunikation zunächst gekränkt und erlebt sich nicht in der Beziehung zu der Jugendlichen

Ch. Eine Reflexion ihrer Reaktion mit der Teamleiterin ermöglichte ihr eine Umdeutung in: „Es ist auch Begegnung, nur Begegnung über einen anderen Kanal. Statt mich zu kränken, dass Ch. mit mir ‚nur‘ telefoniert, chatte ich mit ihr.“ In der Folge entwickelten sich befriedigendere Dialoge im Chat und die Erzieherin sagte: „Ich kann ruhiger bleiben und gelassener einen eventuellen direkten Kontakt erwarten.“

2 „Der Mensch wird am Du zum Ich“

2.1 Das Ich der Jugendlichen – das Du der Erziehenden

Wir begreifen unseren erzieherischen sozialpädagogischen Auftrag im Sinne Martin Bubers: „Der Mensch wird am Du zum Ich.“ (vgl. Martin Buber: Ich und Du)

Eine zentrale Frage für uns ist: Wie kann Erziehung die Bildung eines ICH unterstützen, indem wir ihm als DU begegnen? Erzieherisches Sein bedeutet, uns immer wieder selbst als ganze Person (Körper, Seele und Geist), also mit unserem ganzen Wesen, aktiv im professionellen Arbeitskontext in Kontakte, Begegnungen und Gespräche mit dem Jugendlichen, unserem DU einzubringen: ‚Ich bin ganz da und widme mich dir jetzt mit voller Aufmerksamkeit.‘ Diese Kontaktqualität im erzieherischen Alltag ist sehr kostbar und im vollen Umfang nur selten zu erreichen. Wir können uns bemühen, diese Qualität zu leben, wir können es aber nicht garantieren: „Nicht durch Bemühen, nicht ohne äußerstes Bemühen“ (Martin Buber) Die Wichtigkeit von Einzelgesprächen und Einzelaktionen mit den Jugendlichen liegt jedoch darin begründet.

**Diese Kontaktqualität
im erzieherischen Alltag
ist sehr kostbar.**

Präsent sein in dieser achtsamen Verbindung ermöglicht das Hervorziehen der Stärke, Kraft und Tugenden der Jugendlichen.

2.2 Auf Eigenverantwortung bauen

„Im Maß unseres ‚Freiwerdens‘ (... von einer überlieferten Bindung, einem Gesetz, einer Weisung) muss unsere Verantwortung personhaft einsam werden. (...) Der Erzieher (...) kann den Mut wecken, das Leben wieder auf die eigenen Schultern zu nehmen.“ (Martin Buber)

Beispiel Besuchsregelung:

Die Jugendliche Ha. möchte wieder zu der Mutter zurück und dies am liebsten gleich. Die Stadt Wien will jedoch die getroffene Vereinbarung bis zum nächsten Fallverlaufsgespräch nicht verändern. Die Mutter ist in ihren Botschaften ambivalent. Zur Erzieherin sagt sie: „Bitte nicht soviel Nähe mit meiner Tochter.“ Zur Tochter sagt sie: „Ich freue mich immer, wenn du da bist.“ Die Erzieherin würde der Tochter und der Mutter gerne ermöglichen, eine passende Besuchsregelung für beide herauszufinden, indem sie die gültige Abmachung zur Disposition stellt und in eine

SCHWERPUNKT

gemeinsame Verhandlungsphase übergeht. Sie bemüht sich um einen gemeinsamen Gesprächstermin – auch im Bewusstsein, dass die dann vielleicht getroffenen Vereinbarungen nach kurzem wieder geändert werden müssen, also selten eine lange Lebensdauer haben.

Die permanente Ungewissheit auszuhalten, welche Interventionen wann wie passend zu setzen, zu planen oder zu unterlassen sind, um die Eigenverantwortung bei gleichzeitig tatsächlicher Abhängigkeit von den Erziehenden zu stärken, erfordert ein hohes Maß an Ambiguitätstoleranz und ausgereifter Reflexionsfähigkeit. Ich vergleiche die Erziehung von Jugendlichen unseren Mitarbeitenden gegenüber gerne mit den Aufgaben und notwendigen Fähigkeiten einer Gastgeberin bei Strukturaufstellungen: Nichtwissen, Staunen, Hilflosigkeit und Ratlosigkeit auszuhalten und vielleicht sogar als wertvolle Helfer betrachten zu können, gleichzeitig den Überblick zu wahren, der eigenen Intuition, der entwickelten Grammatik der Aufstellungssprache zu folgen und die Fünfte immer wieder einzuladen. Wie gelingt es immer wieder zu drehbuchtauglich-konkreten, auch von den Jugendlichen getragenen Vereinbarungen zu kommen?

Wie viel Eigenverantwortung wird der Jugendlichen zugetraut. Wie viel Eigenverantwortung wird der Jugendlichen zugetraut, mit welchen Fragen werden innere Entscheidungsprozesse und Handlungsschritte unterstützt, welche Konsequenzen werden wann wie deutlich? Welche Beziehungs-, Kontaktangebote werden bei Misserfolgen und Scheitern angeboten, welche Alternativen werden miteinander betrachtet?

Es lässt sich nicht vermeiden, dass bei den Erziehenden die Angst, dass die Jugendliche nicht in die Gänge kommt, immer wieder in Wut umschlägt und sich in der Folge eine Art ‚Wertekampf‘ mit dem Jugendlichen ergibt. Dies passiert leicht, insbesondere wenn die Schulpflicht vernachlässigt wird, erneut Drogenkonsum stattfindet oder ein Verdacht auf Prostitution besteht.

Phasen hoher Ohnmacht oder Hilflosigkeit Hier bewährt sich eine möglichst hohe Transparenz des eigenen Nachdenkenprozesses. Daher reflektieren wir Phasen hoher Ohnmacht oder Hilflosigkeit bei den Erziehenden regelmäßig in einem Reflecting Team und laden oft die Jugendlichen ein, die Reflexionen der Erwachsenen über die schwierige Situation mitzuhören. Die Nähe- und Distanzregulierung bleibt in der Eigenverantwortung des jeweiligen Jugendlichen: Wie lange hört er zu, wie hört er zu? Er kann kommen und gehen, d.h. es gibt die explizite Erlaubnis, das Angebot des Zuhörens nach eigener Entscheidung anzunehmen oder auch nicht.

Da die (Eigen)Verantwortung für uns so zentral ist, evaluieren wir laufend:

- Was wird wie weit gemeinsam gestaltet?
- Wer übernimmt im Afs Noah für welchen Schritt welche Aufgabe und wie wird Verantwortung getragen, geteilt und wieder zurückgegeben?

In der direkten Arbeit mit den Jugendlichen legen wir Wert darauf, ihre Ziele, die sich durchaus nicht immer decken mit den Zielen der Erwachsenen, genau zu erfassen und in die offizielle schriftliche Berichtserstattung an die Jugendhilfe aufzunehmen.

Hierzu laden wir die Jugendlichen auch kontinuierlich ein, sich an der Dokumentation des Erziehungsprozesses zu beteiligen, sich zu äußern oder auch zu widersprechen. So wird die erzieherische Haltung, Werte und Bedürfnisse der Jugendlichen respektvoll wahrzunehmen, gestärkt und genährt.

2.3 Konflikte erziehen

„Was wir Erziehung nennen, die gewusste und gewollte, bedeutet Auslese der wirkenden Welt durch den Menschen; bedeutet, einer Auslese der Welt, gesammelt und dargelebt im Erzieher, die entscheidende Wirkungsmacht verleihen. Herausgeholt ist das erzieherische Verhältnis aus der absichtslos strömenden All-Erziehung: als Absicht.“ „Nur darf der Lehrer die der Erziehung gezogenen Grenzen nicht vergessen. Er darf auch da, wo Vertrauen herrscht, nicht erwarten, dass damit schlechthin Übereinstimmung herrsche. Vertrauen bedeutet Durchbruch aus der Verschllossenheit, Sprengung der Klammer, die um ein unruhiges Herz gelegt ist, aber es bedeutet keine unbedingte Zustimmung. Der Lehrer darf nie vergessen, dass auch Konflikte erziehen, wenn sie nur in reiner Luft ausgetragen werden. Ein Konflikt mit dem Zögling ist die höchste Probe des Erziehers. Er muss die eigene Einsicht unverkümmert gebrauchen, er darf die Schwertspitze seiner Erkenntnis nicht abstumpfen und doch muss er auch schon einen Wundbalsam für das Herz bereithalten, das von ihr getroffen wird. Er darf nicht einen Augenblick lang einen dialektischen Scheinkampf statt des wirklichen Kampfes um die Wahrheit führen, aber wenn er siegt, hat er dem Besiegten zu helfen, die Niederlage zu ertragen, und wenn er über die eigenwillige Seele nicht siegt, die ihm gegenübersteht (man siegt nicht so leicht über Seelen!), hat er das „Wort“ der Liebe zu finden, das allein über eine so schwierige Situation wie diese hinwegführen kann.“ (Martin Buber)

**Vertrauen bedeutet
Durchbruch aus der
Verschllossenheit.**

Benötigt wird in der erzieherischen Beziehungsgestaltung sowohl die Kompetenz, normativ etwas zu setzen, als auch heilend zu agieren.

Die normative Handlungskompetenz ergibt sich insbesondere aus dem Erziehungsauftrag, wie er in unseren pädagogischen Leitbild formuliert ist:

„Der Leitgedanke unserer Einrichtung ist es, dem Kind oder der / dem Jugendlichen ein konstantes und verlässliches Betreuungssystem anzubieten. Damit kann sie oder er Halt, Kontinuität, Verlässlichkeit, Sicherheit und Versorgung möglichst an den eigenen Bedürfnissen entlang erleben, nachholen und sich damit weiterentwickeln.

Die konkreten Ziele sind:

- Selbstverantwortliche Lebensgestaltung Jugendlicher nach Abschluss der Hilfe.
- Gelungene Schul- und Berufsabschlüsse.

SCHWERPUNKT

- Erschließen eines sozialen Umfelds, das für die Kinder und Jugendlichen passt.
- Positive Verhaltensänderungen nach übereinstimmender Einschätzung der Adressat/innen und der beteiligten Fachkräfte (Erzieher/innen, Lehrer/innen, Therapeut/innen ...)
- Erreichen der im Hilfeplan festgelegten Ziele.
- Linderung und Heilung psychischer Störungen und sozialer Auffälligkeiten.
- Erhöhung der subjektiv erlebten Lebensqualität (etwa durch Steigerung der Erwerbskompetenz, durch das Freiwerden von Selbstbestrafung etc.)“

Die heilende Kompetenz ergibt sich aus dem lösungsfokussierten SySt®-Ansatz und der Grundannahme, die Insa Sparrer in ihrem Artikel so anschaulich erläutert: Der Mensch ist dem Grund nach gut.

Beispiel Schulabbruch:

Verweigert z.B. eine Jugendliche den Schulbesuch, versucht die Bezugsbetreuerin zunächst herauszufinden, welche Hindernisse die Jugendliche davon abhalten, in die Schule zu gehen.

Sie zeigt und verkörpert wohlwollendes Interesse.

Sie zeigt und verkörpert wohlwollendes Interesse an der aktuellen Lebenswirklichkeit der Jugendlichen. Je nach Erfahrung, Ausbildung und Anleitung wird sie unterschiedlich recherchieren (in der Schule sich erkundigen, die Jugendliche fragen und wahrnehmen, mit Eltern und Freunde sprechen...)

Um erzieherisch wirken zu können halte ich es für wesentlich, dass so weit wie für die Erziehenden möglich

- vorbehaltloses Interesse an der aktuellen Lebensrealität der Jugendlichen besteht und immer wieder erneuert wird - und damit verbunden
- die Art und Weise der Informationsgewinnung professionell erfolgt.

Entscheidend ist eine wahrhaftige Suchbewegung.

Entscheidend ist eine wahrhaftige Suchbewegung, sich für die Umstände und Kontextwirklichkeiten der Jugendlichen zu interessieren, zunächst ohne korrigierende Absicht, noch nicht wissend, wie mit dem Gefundenen umgegangen werden wird – also im Zustand des Nicht-Wissens – oder wie Andreas Rosenhagen¹ es so schön formuliert: Im Zustand es Nicht-Wissen-Könnens.

Diese professionelle Haltung ermöglicht dem Jugendlichen auch zu erfahren, wie es sich anfühlt, als Person angenommen zu werden. Und sie ermöglicht es uns zu entdecken, wofür das Verhalten als Lösungsversuch gesehen werden kann: „Schulverweigerung“ kann z.B. betrachtet werden als Versuch, mit einer subjektiven Lebenswirklichkeit wie „keine Ahnung haben, wie man jemals auf eigenen Füßen stehen kann“ zurechtzukommen.

¹ Rosenhagen, Andreas ; Gesundheit - Führung - Wertschätzung in Systemischer 4/2014

Gelingt es der Betreuerin glaubwürdig zu vermitteln, dass die Jugendliche mit ihrem Verhalten ausgehalten wird, im Sinne von: „Ich kann dich als Person annehmen und respektiere deine Lebenswirklichkeit“, wird durch das Angenommen-Sein ein sicherer Boden für mögliche Verhaltensänderungen bereitet. In diesem Sinne ist ein heilendes Handeln Voraussetzung für das normative.

Wenn - in Fortführung des o.a. Beispiels - die Erzieherin die Jugendliche immer mehr damit konfrontiert, dass sie als Erziehungsverantwortliche im Auftrag der Jugendhilfe den gesetzlich vorgeschriebenen regelmäßigen Schulbesuch einfordert, konkrete Erwartungen und Anforderungen formuliert und auch klare Konsequenzen bei nicht Einhaltung dieser Forderungen verdeutlicht, zeigt sich, wie sicher der Boden (schon) ist.

Sie behandelt die Jugendliche (trotz oder unabhängig von ihren Schwierigkeiten) als Mensch in einer Gesellschaft, der normalen Anforderungen entsprechen kann: „Ich mute dir regelmäßigen Schulbesuch zu, auch du kannst Leistungen erbringen...“

Die Jugendliche als Mensch in einer Gesellschaft, der normalen Anforderungen entsprechen kann.

Ziel dieser Zumutungen besteht darin, zu eigenverantwortlich mitgetragenen Vereinbarungen zu gelangen. Die heilende Wirklichkeit des: „Als Person angenommen-Seins“ bleibt so kontinuierlich aufrecht und zeigt sich darin, dass orientierende, stabilisierende und reflektierende Hilfen, wie z.B. Weckhilfen, regelmäßige Kontakte mit der Schule, Lernzeiten begleiten, etc. angeboten und bei Zustimmung auch erbracht werden.

Ein regelmäßiger Austausch über Teil-Erfolge, gemeinsam wahrgenommene Misserfolge und Suchbewegungen hin zu nächsten Lösungsversuchen - statt Ratschlägen - verhilft der Jugendlichen, ihre Form eines Schulbesuchs zu verwirklichen und dabei Gestaltungskraft zu erlangen.

Oft werden die Regeln und Vereinbarungen von den Jugendlichen nicht eingehalten. Hier entsteht dann eine besondere Verantwortung der Erziehenden: Die Nichteinhaltung von Vereinbarungen oder das Übertreten von Regeln kann nicht einfach hingenommen werden. Was kann eine unterstützende Reaktion sein, die nicht als demütigend erlebt wird? Wie kann aus der Reaktion Lernen entstehen?

Was kann eine Reaktion sein, die nicht als demütigend erlebt wird?

Wir übertragen ihnen eine für sie angemessene herausfordernde und leistbare Verantwortung. Diese könnte z.B. sein: Kleinere Kinder zur Schule begleiten, Zusatzaufgaben für den Kapitän auf dem Schiff übernehmen etc. Diese unsere Reaktion ist für Jugendliche immer wieder überraschend, da sie Strafe erwarten. Diese Überraschung, so unser Eindruck, unterbricht für sie ein Ursache-Wirkungsmuster. Statt Strafe erfahren sie eine zutrauende Zumutung - begleitet von einem tiefen Glauben der Erziehenden, dass es eine sinnvolle Reaktion ist. In der Regel übernehmen sie diese Verantwortung auch. Sie müssten es ja nicht tun, sie könnten weiterhin des-

truktiv sein. Wir vermuten, dass sie es nicht sind, da sie selbst eine tiefe Sehnsucht haben, aus der schwierigen Situation herauszukommen, und vielleicht gibt das Überraschende ihnen die Hoffnung, „da könnte eine Lösung drin liegen“.

Manchmal gibt es auch Reaktion, die wir als aktives Zuwarten bezeichnen. Diese ist gekennzeichnet von:

- Wir bleiben präsent, bilden einen Rahmen, der die Sicherheit gibt. Wir signalisieren: „Wir sind da, wenn Du uns brauchst.“
- Ansonsten erfährt sie oder er aber wenig Empathie, wir schicken sie oder ihn in eine Leere und es gibt weniger Nähe, weniger Beziehungserfahrung als vorher.

Unsere Botschaft lautet also: „Du darfst nicht mehr von uns erwarten, aber Du darfst bleiben.“ Wir halten die Option der Begegnung aufrecht – erwarten jedoch die Veränderung beim Jugendlichen, seine Umkehr.

2.4 Das Ich des Erziehenden - das Du des Jugendlichen

„Freilich kann (der Erzieher) sich nicht in einem fort mit dem Kind befassen, weder tatsächlich noch auch in Gedanken, und solls auch nicht. Aber hat er es wirklich aufgenommen, dann ist jene unterirdische Dialogik, jene stete potentielle Gegenwärtigkeit des einen für den anderen gestiftet und dauert. Dann ist Wirklichkeit zwischen beiden, Gegenseitigkeit. „Der Erzieher, der die Erfahrung der Gegenseite übt und standhält, erfährt in einem beides: seine Grenze an der Anderheit und seine Gnade in der Verbundenheit mit dem anderen.“ (Martin Buber)

**Sowohl akzeptierende
als auch konfrontierende
Haltung bedingt
ein hohes Maß an
Unabhängigkeit.**

Sowohl akzeptierende als auch konfrontierende Haltung bedingt ein hohes Maß an Unabhängigkeit und Selbstständigkeit der Erziehenden. Hier hilft die Idee, dass sich auch das ICH des Erziehers am DU des Jugendlichen bildet.

Konflikte, auch wenn sie in ‚reiner Luft‘ ausgetragen werden, bringen oft verbale Auseinandersetzungen wie Beschimpfungen, Beleidigungen, Drohungen, körperliche Übergriffe, Davonlaufen, und viele Arten von sogenannten Widerstandsphänomenen mit sich. Für hilfreiches erzieherisches Wirken ist entscheidend, wie gut der Erzieher seine eigenen Geschichten und die sich gerade ereignenden Szenen unterscheiden kann. Wie schnell gerät die Erzieherin in die eigene oder die vom Jugendlichen ausgehende Problemtrance? Sich diesen Fragen täglich stellen zu müssen, entwickelt das ICH der Erziehenden. In dem be-zieherischen Handeln ‚wird‘ auch das ICH des Erziehenden.

Eine Herausforderung in der erzieherischen Begegnung liegt darin, die innere Klarheit und Stärke so auszurichten, dass die eigene Fähigkeit der Affektmodulation im Kontakt mit diesen Impulsen und dem ICH der Jugendlichen eine Verbindung schafft.

2.5 Hindernisse auf dem Weg

Erzieher(inn)en, die im Aks Noah zu arbeiten beginnen – und manchmal auch noch die Erfahreneren - glauben oft, dass sie sich nur noch mehr anstrengen müssten, damit Jugendliche sich dahin bewegen, wohin sie annehmen, dass andere von ihnen erwarten, dass sie sie bringen sollen.

**Mehr anstrengen,
damit Jugendliche
sich bewegen?**

Damit verstellen wir uns und dem Jugendlichen die Chance, wahrzunehmen, welche Werte und welche Einzigartigkeit das Leben der Jugendlichen ausmachen. Eine Einzigartigkeit, die sie ahnen, aber dessen sie sich noch nicht gewiss sind, die sie in sich tragen und die darunter leidet, nicht befragt, erkannt, verstanden zu sein.

Unser Ziel ist es, Erzieher(inn)en in der Begegnung mit den durchaus abwehrenden, misstrauischen, extrem bedürftigen jungen Menschen zu befähigen, so in Kontakt zu treten, dass diese sich als wahrgenommen und wertgeschätzt erkennen. Hierfür knüpfen wir an Werten an, da diese - wenn auch sprachlich oft unzureichend – etwas ausdrücken von dem, was dem Menschen wichtig ist, was ihn mit der Welt verbindet.

Damit dies gelingt, braucht es zunächst bei den Erziehenden ein Sichbewusstwerden der eigenen Werte. Dafür reflektieren wir die Werthaltungen, die sich in den Entwicklungsberichten zeigen. In der Supervision nehme ich beispielsweise aus meiner Sicht dogmatisch formulierte Aussagen aus diesen Berichten und lade dazu ein, die semantische Reaktion auf diese Aussagen und auf Alternativen hierzu wahrzunehmen. In der nachfolgenden Reaktion verflüssigen sich oft Werte und können kontextabhängiger beschrieben werden.

3 Ein bis zwei Schritte voraus

Was genau braucht eine Erzieherin, um in diesem Sinne zum *Jugendlichen* Ja und zu *Verhaltensweisen* des Jugendlichen Ja und Nein sagen können? Wir beschreiben die Kernkompetenz vielleicht etwas ungewöhnlich:

- Ein bis zwei Schritte weiter zu sein als der Jugendliche selbst: Durch eine etwas höher entwickelte Frustrationsgrenze, etwas größere Resilienz, etwas ressourcenorientiertere Handlungsstrategien usw.
- Der Anspruch an sich selbst, in einer lösungsfokussierten Haltung auch in schwierigen Situationen in der Beziehung zu bleiben oder zumindest in sie immer wieder eintreten zu können.

Es genügt eine minimale Distanzierungsfähigkeit zum aktuellen Geschehen, verbunden mit einem Grad der Nachvollziehbarkeit der Verhaltensschwierigkeit: Habe ich das selber auch so ähnlich erlebt und wie wurde mir damals geholfen, was habe ich als hilfreich erlebt, etc.?

**Es genügt eine minimale
Distanzierungsfähigkeit
zum aktuellen
Geschehen.**

SCHWERPUNKT

Die Erziehende kann das Szenario beobachten und darüber reflektieren, sie wird nicht automatisch in ihre eigene Reinszenierung des angetriggerten Geschehens hineingerissen. Damit kann sie auch die Schwere der akuten Gefährdung relativieren und bleibt in der Lage, den Lernprozess zu begleiten und mitzugestalten. Je dichter ein Erzieher seine innere Ausgerichtetheit von wohlwollender Präsenz wie in oben beschriebenem Beispiel verkörpert, desto sicherer ver- und gebunden wird sich der Jugendliche in seiner Gegenwart wahrnehmen. Seelische Wunden erhalten so ein kuratives Beziehungsangebot, das wissentlich Ja zum Leben, zum Mensch-Sein sagen kann.

Erzieher(inn)en, die in ihrer Jugend auch Phasen von Suchtmittelmissbrauch durchlebten, Missbrauchserfahrungen verarbeiten konnten, Scheidungs-, Todes- oder andere Verlusterfahrungen integriert haben, werden durch das zur Verfügung stellen der inneren Klarheit und Stärke - gewonnen durch den eigenen Lernprozess

Lebendiges Vorbild - wertvolle Beziehungspartner(inn)en für verzweifelte und leidende junge Seelen, die oft wenig Hoffnung auf Beendigung ihrer inneren Qualen hegen. Sie sind lebendiges Vorbild dafür, dass man als Mensch Auswege aus schwierigen Situationen finden kann.

Mitarbeiter(inn)en mit diesem Erfahrungsspektrum beschreiben ihre herausfordernde Tätigkeit als sinnstiftend und zutiefst befriedigend, energiebringend und heilsam.

Es genügt die gemeinsame Suchbewegung. Die Erziehenden werden nicht gebraucht, um eine konkrete Lösung vorzugeben. Es genügt die gemeinsame Suchbewegung danach, eine lebende gute Absicht, danach Ausschau haltend, wie Lösung, Verbesserung, Linderung sich zeigt. Jugendliche nehmen in einer echten erzieherischen Begegnung diese Suchbewegung wahr und an.

Circle of Courage: Die vier Felder des Empowermentkreislaufes

- Zugehörigkeit: Ich bin für jemanden wichtig, ich bin bedeutsam.
- Kompetenzerwerb: Ich bin fähig, Probleme zu lösen, ich bin selbstwirksam.
- Autonomie/ Unabhängigkeit: Ich bin für mein Leben verantwortlich.
- Großherzigkeit/Generosity: Mein Leben ist wertvoll und sinnvoll.

Wir bilden aus und es bildet sich etwas heraus und wir bilden uns selbst fort.

4 Aks Noah: Der ermöglichende Kontext

4.1 Werte in der gemeinsamen Welt dieser Begegnung

In diesem: ‚Beziehung erzieht‘ zeigen sich Werte. Diese Werte lassen sich nicht personenübergreifend beschreiben – sie ergeben sich im Handeln der Jugendlichen, der

Erziehenden, der Führungskräfte. Sie basieren auf den gemeinsamen Grundannahmen:

- Das Ich wird am Du zum Ich
- Bei jedem Menschen schlummert im Kern die gute Absicht
- Jeder Mensch ist einzigartig
- Jeder Mensch kann nur selbst sein Unica, seine Einzigartigkeit finden.
- Die Gruppe - oder Teil einer Gruppe sein - hilft, das Unica ‚auszubrüten‘.

Zu diesem Konzept gehört auch, dass Werte in ihrer Unterschiedlichkeit sein dürfen.

Dies bedeutet demnach, in Konfliktsituationen mit Jugendlichen, Kolleginnen, Vorgesetzten, Angehörigen und Hilfesystempartnern eine ausbalancierende Haltung von sowohl Zustimmung zu ‚fremden‘ Werten als auch Klarheit und Bewusstheit persönlicher Werte zu verkörpern.

Wenn diese Haltung eingenommen wird, entsteht Verbindung, Beziehung und heilsame Nächstenliebe. Das schließt immer wieder eine auch scharfe Abgrenzung über klares und heilsames Nein ein.

Wenn diese Haltung eingenommen wird, entsteht Verbindung

4.2 Kohärenz

„Ich habe auf das Kind hingewiesen, das, halbgeschlossener Augen daliegend, der Ansprache der Mutter entgegenharrt. Aber manche Kinder brauchen nicht zu harren: weil sie sich unablässig angesprochen wissen, in einer nie abreißenden Zwiesprache. Im Angesicht der einsamen Nacht, die einzudringen droht, liegen sie bewahrt und behütet, unverwundbar, im silbernen Panzerhemd des Vertrauens.“

Vertrauen, Vertrauen zur Welt, weil es diesen Menschen gibt — das ist das innerlichste „Werk“ des erzieherischen Verhältnisses. Weil es diesen Menschen gibt, kann der Widerstand nicht die wahre Wahrheit sein, so hart er einen bedrängt. Weil es diesen Menschen gibt, ist gewiss in der Finsternis das Licht, im Schrecken das Heil und in der Stumpfheit der Mitlebenden die große Liebe verborgen. Weil es diesen Menschen gibt. Und so muss denn aber dieser Mensch auch wirklich da sein.“ (Martin Buber)

„Weil es diesen Menschen gibt ...“ - Jetzt ist der Aks Noah ein Unternehmen, in dem viele Menschen arbeiten; ein Jugendlicher hat also immer mehrere Erziehende. Daher bemühen wir uns, diesen Satz wie folgt zu leben: ‚Weil es den Aks Noah mit den verschiedenen Menschen gibt, die kommen und gehen, und einem Aks Noah, der bleibt‘. Wenn es in einer Gruppe nicht mehr geht, wechselt der Jugendliche vielleicht die Gruppe, aber wir geben ihn nicht weg – so bewährt sich das Vertrauen und die Zugehörigkeit bleibt. In diesem Sinne wird das ICH des Jugendlichen auch am DU des Aks Noah zum ICH.

Ein Jugendlicher hat immer mehrere Erziehende.

SCHWERPUNKT

Personalentwicklung als hervor-ziehendes Wirken.

Kohärenzerfahrungen in der Arbeitswelt der Erzieherin stärken wiederum ihre Möglichkeit, kohärent mit Beziehungs-Wertkonflikten umzugehen. Daher ist eine Kernfrage für uns: Wie können wir die Jugendliche ‚einheitlich‘ erziehen, so dass sie möglichst bei allen Erziehenden die Grundannahmen im Handeln - wenn auch unterschiedlich gelebt - erlebt? Wir versuchen dies zu erreichen, indem wir unsere Führungsarbeit und Personalentwicklung auch auf diesen Grundannahmen aufbauen. In diesem Sinne betrachten wir auch Personalentwicklung als hervor-ziehendes Wirken.

Dabei hilft uns die SySt®-Sprache sehr: Inzwischen haben vier Führungskräfte die Organisationsausbildung am SySt®-Institut absolviert. Durch ein wellenartiges, mehr oder weniger tiefes Verstehen der syntaktischen SySt®-Sprache, der Grammatik von Aufstellungen, durch das Wissen um den Unterschied von Land und Landkarte und die Kenntnis der vielschichtigen Aspekte des GPA Schemas, des SySt®-Wertequadrats und der verinnerlichten Schrittfolge im SySt®-Tetralemma sowie die Erfahrung der Wirkung und Information semantischer Reaktionen auf Aussagen oder Fragestellungen in der direkten Kommunikation mit den Jugendlichen, mit Kolleginnen im Verein und Kommunikation nach außen entsteht eine Atmosphäre von toleranter Aufmerksamkeit - bei gleichzeitig präziserer Auftragsgestaltung und Auftragsmodifizierung in der erzieherischen Alltagsgestaltung.

Der Einsatz des GPA Schemas in der Teambesprechung, bei Fallbesprechungen und im Einzelcoaching hilft uns, den Raum der Werte immer wieder aufzuspannen und sich darin zu orientieren. Indem wir uns bewusst machen, wo wer gerade in dem Werte-Raum steht, wie die Verteilung der Werte innerhalb der Teams und Jugendlichen-Gruppen ausschaut, wohin sich welche Mitarbeitende und Projekte entwickeln, können wir dafür sorgen, dass Erziehung, also Veränderung und Lernen in Vielfalt stattfindet.

„(Der) Widerspruchsfulle kann nur die Wiedergeburt der persönlichen Einheit, Einheit des Wesens, Einheit des Lebens, Einheit des Wirkens, Einheit von Wesen, Leben und Wirken miteinander, überwindend entgegentreten. Das ist keine statische Einheit des Einförmigen, sondern die große dynamische Einheit des Vielfältigen, in der sich die Vielfalt zur Einheit des Charakters gestaltet.“ (Martin Buber) ■

Alle Aussagen von Martin Buber stammen – soweit nicht anders angegeben – aus ‚Reden über Erziehung‘, Gütersloh 1953, 10. Auflage, 2000

Die AutorInnen dieser Ausgabe

Andreas Degenhardt Studium der Wirtschaftsinformatik, 25 Jahre Erfahrung in verschiedenen internationalen Firmen wie SAP, PWC, Deutsche Telecom, Siemens und CGI. Heute global verantwortliche Führungskraft für den Bereich Applikation Services eines internationalen IT Konzerns.

A.J.Degenhardt@web.de

Elisabeth Ferrari Wirtschaftswissenschaftlerin und Mathematikerin, arbeitet seit 20 Jahren als Unternehmensberaterin. Ausbildung zur systemischen Beraterin (Langzeit) bei der Beratergruppe Neuwaldegg, Ausbildung in systemischer Therapie und Beratung am SySt®-Institut München (Abschluss zur systemischen Beraterin mit Schwerpunkt Systemische Strukturaufstellungen®).

info@ferrari-beratung.com

Peter Fuchs Professor an der Fachhochschule Neubrandenburg, Schwerpunkt Allgemeine Soziologie und Soziologie der Behinderung, Schüler und Weggefährte von Niklas Luhmann, Inhaber des Instituts iATS – Institut für Allgemeine Theorie der Sinnsysteme

peter-fuchs@ats-institut.de

Thomas Hölscher Studium der Kunstgeschichte, Philosophie und Soziologie. Langjährige Tätigkeit an den Universitäten München und Innsbruck und in der Erwachsenenbildung. Ausbildung am SySt®-Institut bei Insa Sparrer und Matthias Varga v. Kibéd und mit Steve de Shazer. Arbeitsschwerpunkte Philosophische Beratung und Systemisches Coaching, Zusammenhänge zwischen Kunst, Musik und Strukturaufstellung, philosophische und systemtheoretische Grundlagen des systemischen Denkens und Handelns

thomas.hoelscher@gmx.de

Mona Marszalek Studium der Wirtschaftsmathematik. Nach 12 Jahren als Angestellte in internationalen Unternehmensberatungen selbständige Beraterin, Trainerin und Coach. Sie begeistert sich dafür, Menschen in ihrer Unterschiedlichkeit und Gleichheit zu begegnen und dabei selbst persönlich zu wachsen..

mona.marszalek@web.de

Andreas Rosenhagen Ausbildung zum Gymnasiallehrer; Zusatzqualifikation zum Referenten für Personal- und Organisationsentwicklung, seit 1994 als Personal- und Organisationsentwickler, Berater und Trainer in einem Industriebetrieb angestellt, über 10 Jahre in Leitungspositionen. Berufsbegleitende Weiterbildungen seit 2002 in systemischer Beratung, Schwerpunkt Aufstellungen, u. a. bei Gunthard Weber am Wieslocher Institut für systemische Lösungen, seit 2010 am SySt®-Institut München (u. a. Business Training und Organisationsberatung nach SySt®).

andreas.rosenhagen@yahoo.de

Petra Siegrist Sozialpädagogin, Sozialarbeiterin und Körpertherapeutin, verantwortet als Obfrau im AkaS Noah die Qualitätssicherung. Hierzu gehört auch die Verantwortung für die Personalentwicklung. Als FH-Professorin verlinkt sie Theorie und Praxis der Sozialpädagogik und supervidiert die Studierenden.

petra@siegrist.at

Insa Sparrer studierte Psychologie und ist seit 1989 als Psychotherapeutin in eigener Praxis tätig (Einzel-, Paar-, Familientherapie, Supervision). Sie entwickelte gemeinsam mit Matthias Varga von Kibéd die Systemischen Strukturaufstellungen. Insa Sparrer gibt Aus- und Fortbildungsseminare an verschiedenen Therapie- und Beratungsinstituten sowie Lehrgänge an Universitäten.

info@syst.info

Andrej Ule ist Professor für Analytische Philosophie und Philosophie der Wissenschaften an der Geisteswissenschaftlichen Fakultät der Universität von Ljubljana. Er ist Experte der Philosophie Ludwig Wittgensteins. Weitere Spezialgebiete sind Logik, die westliche und östliche (buddhistische, daoistische, indische) Wissenschaftstheorie und die Theorie des kollektiven Wissens.

andrej.ule@uni-lj.si

Matthias Varga von Kibéd promovierte über Universalgrammatik, Habilitation über die Grundlagen der formalen Wahrheits- und Paradoxientheorie. Dozent u.a. an den Universitäten München, Wien, Ljubljana, Graz, Konstanz, Maribor und Tübingen. Derzeit apl. Prof. am Departement für Philosophie, Seminar für Philosophie, Logik und Wissenschaftstheorie der Universität München. Er entwickelte zusammen mit Insa Sparrer die Systemischen Strukturaufstellungen.

info@syst.info