Hochschule Merseburg
SMK
Master Systemische Soziale Arbeit

Systemtheorien Modul 2.1
Prof. Dr. phil. Stefan MeißnerPraxisseminar
SoSe XXXX

Wie entscheidet sich, was ein Fall ist?

-

Systemtheoretische Beobachtungen aus der psychosozialen Beratung

Seminararbeit

vorgelegt von

XXXX
Matrikelnummer: XXXX
Fachsemester XXXX
XXXX
Abgabedatum: XXXX

Fallbeschreibung

Ich übernehme eine Klientin, Frau X, die über Jahre regelmäßig bei einer Kollegin, Frau D, in Beratung war. Frau D hat vor einiger Zeit aufgehört, bei uns zu arbeiten, nun fragt Frau X nach einem Termin, und ich führe die Beratung meiner ehemaligen Kollegin sozusagen fort.

Im ersten Gespräch stelle ich mich kurz vor, kurz geht es um den Abgang von Frau D und wie angenehm Frau X die Gespräche mit ihr fand. Nach diesem Kurzen Wortwechsel versuche ich den Beratungsauftrag herauszubilden. Frau X formuliert kein Problem, keine Herausforderung, keinen Auftrag, sie möchte lieber „einfach mal so besprechen“, was sich gerade in ihrem Leben abspielt und das mit einer neutralen Person. Auf meine Fragen nach ihrem Befinden und ihrer Lebenssituation erzählt sie, dass es ihr gut geht, sie viele Freunde und guten Familienkontakt hat und, dass sie inzwischen in Rente ist. Sie verbringt viel Zeit mit ihrer Enkelin, und da hat sie manchmal ein paar Probleme: Die Enkelin stellt ihr beim Spazierengehen Fragen, die sie nicht immer sicher beantworten kann. Bspw. warum immer mehr arabische und schwarze Menschen auf den Straßen unterwegs seien. Dann will sie von mir wissen, was ich davon halte. Ich frage zurück, was sie selbst geantwortet hat, worauf sie feststellt, dass es ja so ist, dass ausländische Geschäfte zum Teil schon deutsche Läden verdrängen.

Im weiteren Verlauf werde ich immer wieder nach meiner Meinung zu politischen und gesellschaftlichen Sachverhalten, Gerüchten oder Behauptungen gefragt. Frau X will anscheinend ihre eigene Meinung evaluiert haben oder meine als die einer „neutralen“ Person hören. Mir ist das aus verschiedenen Gründen unangenehm. Am Ende der Sitzung rege ich an, weitere Gespräche nur noch bei Bedarf zu vereinbaren, da ich keine direkten Beratungsinhalte feststellen kann. Frau X besteht aber auf einem neuen Termin, das Gespräch hat sich für sie sehr gelohnt sagt sie und wir verabreden uns für zwei Wochen später.

Das zweite Gespräch verläuft ähnlich. Diesmal geht es um Ungerechtigkeit in der Behandlung der Bevölkerung. Darum, wie unverständlich es ist, dass „wir Deutschen“ für Zahnersatz selbst aufkommen müssen, während ukrainische Geflüchte-

te kostenlos neue Zähne bekämen. Ich ordne das für mich als Fake News, zum Teil als Verschwörungserzählung ein, bleibe Frau X gegenüber aber ruhig, freundlich, neugierig und wertfrei. Ich frage unter anderem, wo sie das gehört hat, wie sie sich das erklärt und wer einen Vorteil davon hätte. Damit komme ich aber nicht weit, weil sie sich sicher ist, dass alles stimmt, weil sie es von sehr intelligenten Menschen in ihrem Umkreis gehört hat, denen sie vertraut. Warum sollten die sie anlügen?

Ich nehme mir schon während dieses zweiten Gesprächs vor, es vorläufig dabei zu belassen. Ich komme mit meinen Fragen nicht durch, und Frau X formuliert weiterhin kein Problem und keine Herausforderung, bei der sie meine Unterstützung (nicht nur in Form meiner Meinung) bräuchte. Dabei sagt sie selbst, sie habe Menschen in ihrem Umfeld, mit denen sie sprechen könne. Gegen Ende sage ich deshalb, dass sie ja schon sehr gut zurechtzukommen scheint und ich meine Beratungsrolle nicht darin sehe, gesellschaftliche oder politische Themen zu besprechen, sondern Menschen in Krisen oder bei Herausforderungen zu beraten. Frau X stimmt dann zögerlich zu und scheint selbst zur Einsicht zu kommen, dass sie nicht direkt auf die Gespräche angewiesen ist, sie ist im Grunde auch froh über die Fortschritte, die sie in den letzten Jahren Richtung Selbstständigkeit und Alltagsmanagement gemacht hat. Wir einigen uns, dass sie bei Bedarf jederzeit wieder einen Termin vereinbaren kann, und gehen ohne Folgetermin auseinander.

Später schildere ich im Team kurz den Ausgang des letzten Gesprächs. Meine Chefin, Frau A, gibt mir daraufhin einiges zu bedenken, was mich noch lange beschäftigt danach hat. Sie sagt ich soll es mir nicht so leicht machen, mir die einfachen, angenehmen Gespräche eng zu takten und anstrengende Beratungsprozesse abzuwimmeln. Es gehört, laut ihr, durchaus zu unseren Beratungsaufgaben, Menschen auch einfach nur zuzuhören, sie reden zu lassen und ihnen unser Ohr und Verständnis anzubieten. Wenn Menschen einfach mal reden oder sich unterhalten wollen, sei eben das ihr Anliegen. Damit bezieht sie sich genau auf das Anliegen, das ich dem Beratungsprozess zugrunde gelegt hatte und wegen dessen Fehlens ich ihn nicht weiterführen wollte.

Problemdefinition

Es geht um die Unterscheidung, ob hier ein Beratungsanliegen vorliegt oder nicht. Frau X, Frau A und ich habe da offenbar ganz verschiedene Unterscheidungen vorgenommen. Untersucht werden soll, wie sich diese drei Erwartungen an Beratung unterscheiden und woran sich in der XXXX überhaupt festmachen lässt, was als Fall gilt.

Analyse

In meinem Fall geht es um die Frage, wann ein Gespräch eigentlich eine Beratung ist. Systemtheoretisch versuche ich das mit ausgewählten Begriffen zu beantworten, von denen ich einige zentrale hier kurz erwähnen will. Da sind ganz viele Erwartungen und Erwartungsenttäuschungen. Mit diesen Enttäuschung kann entweder normativ oder kognitiv umgegangen werden, je nachdem, ob an sie angepasst oder ob an ihnen festgehalten wird. Dazu kommt die doppelte Kontingenz. Das heißt, weil Frau X, Frau A und ich uns nicht gegenseitig in den Kopf schauen können, gibt es bei uns Unsicherheit darüber, wie die Gegenüber handeln könnte und wird und wir stellen Vermutungen über die jeweiligen Erwartungen der andern an. Außerdem spiel Entscheidungsprämissen und die Unterscheidung formal/informal eine wichtige Rolle, weil die XXXX als Organisation festlegt (oder eben nicht festlegt), was hier als Fall gilt. Und schließlich die Beobachtung zweiter Ordnung, mit der ich mir selbst dabei zusehe, wie ich das Ganze damals sortiert habe. Dabei ist die Grundannahme wichtig, dass Beratung wie alle sozialen Prozesse aus Kommunikation besteht und nicht aus Menschen. Die Bewusstseine von Frau X, Frau A und mir beinhalten psychische Systeme in der Umwelt dieser Kommunikation, die füreinander Black Boxes - also umeinsehbar - sind und die sich gegenseitig nicht steuern, sondern höchstens irritieren können. Ich kann Frau X also nichts „beibringen“, sondern nur Kommunikationsangebote machen, die sie annimmt oder nicht. Und weil es am Ende darum geht, ob ich die Beratung fortführe, spielt die Organisation ständig mit hinein, denn ob etwas ein Fall ist, wird in Organisationen durch Entscheidungen festgelegt.

Zum Arbeitskontext

Ich arbeite seit XXXX in der XXXX , einer psychosozialen Beratungsstelle für Erwachsene und habe dort mit der Erwartung gestartet, dass irgendwo in der Organisation entschieden worden ist, wie hier beraten wird und welche Anliegen als Beratungsfall gelten. Ich erwartete also Entscheidungsprämissen, das sind Strukturen, die spätere Entscheidungen vorstrukturieren und den Spielraum begrenzen, in dem entschieden wird. Luhmann unterscheidet dabei zwischen Entscheidungsprogramme, Kommunikationswege und Personal. Ich erwartete diese Prämissen formal, also durch Einarbeitungsgespräche mit klaren Ansagen oder schriftlich in einer Satzung, einem Handbuch oder einem Leitfaden präsentiert zu bekommen oder in Erfahrung bringen zu können. Bekommen habe ich aber nichts in dieser Richtung, weder mündlich noch schriftlich. Das war eine Erwartungsenttäuschung, und damals bin ich damit kognitiv umgegangen. Das heißt ich habe die Erwartung fallen lassen, dass mir alles vorgelegt wird, und mich selbst gekümmert. Ich habe Frau A gefragt, wen wir eigentlich beraten, also welche Problemdarstellungen legitime Fälle sind und welche nicht, bzw. nur über Verweisberatung. Ihre Antwort war, dass erst mal alle, die zu uns kommen und volljährig sind legitime Beratungklientel sind, der Rest ergebe sich dann von Fall zu Fall. Konkrete Schritte gab sie nicht vor, nur dass wir zuhören und die Leute ankommen lassen sollen. Zusätzlich habe ich dann noch Fachliteratur zur psychosozialen Beratung gelesen, die im Gegensatz zu dem, was meine Chefin mir gesagt hat , ziemlich klar die Auftragsklärung als Grundlage für eine Entscheidung Fall/nicht Fall betont. Gemeinsam mit der Klientin werden laut dieser Ziele entwickelt, die sich auf ein von ihr beschriebenes Problem beziehen und den weiteren Beratungsverlauf strukturieren.

Beides passte also nicht so richtig zusammen und ich wusste nicht, was von beiden verbindlicher war, denn beide Irritationen haben einen ganz unterschiedlichen Ursprung oder Status. Die Fachliteratur kommt würde ich sagen aus der Umwelt und ist keine Entscheidungsprämisse der Organisation. Die Aussage von Frau A ist dagegen Kommunikation in drr Organisation, aber, soweit ich das sehe, keine formal entschiedene Prämisse, da nirgendwo schriftlich etwas festgehalten ist und es auch keine verbindliche, offizielle mündliche Ansage gab, lediglich ein paar

Sätze innerhalb eines Türrahmengesprächs auf eine von mir gestellte Frage. Ob es bei der XXXX überhaupt entschiedene Prämissen dazu gibt, welche Anliegen als Beratungsfälle gelten, etwa anhand einer Konzeption oder eines Organisationshandbuchs, müsste ich noch klären, wobei mir ob es sowas gibt bis dahin nicht mitgeteilt wurde. Das Einzige, was ich bis jetzt als Programm erkennen kann, ist möglicherweise ein Konditionalprogramm: Wenn volljährig, dann Beratung.

Es fehlte mir also eine formale Regelung, was aber nicht heißt, dass es keine Struktur gibt. Kühl beschreibt informale Strukturen als wiederkehrende, erwartbare Praktiken, die sich im Alltag herausbilden, ohne dass darüber ausdrücklich entschieden wurde. Die Ansage von Frau A könnte so eine informale Erwartung sein: Erst mal wird beraten, und ob und wie es weitergeht, zeigt sich im weiteren Verlauf des Gesprächs. Darauf komme ich zurück, wenn es um das Gespräch mit ihr nach den Terminen mit Frau X geht. Ich selbst habe mich damals jedenfalls eher an der Fachliteratur und den Beratungsansätzen aus dem Studium orientiert als an den - für mich als vage empfundenen - Aussagen von Frau A. Für mich war der Gedanke anschlussfähiger, dass eine Beratung zumindest nach den ersten Terminen einen formulierbaren Auftrag braucht.

Das erste Gespräch

Mit dieser schon vorausgebildeten Erwartungsstruktur bin ich in die Kommunikation mit Frau X gestartet. Die Auftragsklärung war dabei eine zentralen Unterscheidung für meine Beobachtung unseres Gesprächs: Finde ich ein Beratungsaauftrag oder nicht? Da mir hierfür keine eindeutige organisationale Entscheidungsprämisse zur Verfügung stand, orientierte ich mich vor allem an meiner fachlich gebildeten Erwartung. Die war, wie schon erwähnt, dass Beratung einen formulierbaren Auftrag benötigt. Die Mitteilung von Frau X, dass sie „einfach mal besprechen will“, was gerade in ihrem Leben los sei, irritierte diese Erwartung noch nicht so drastisch, weil aus vorherigen Beratungen für mein psychisches System auch solche erstmal offenen Mitteilungen anschlussfähig waren, weil sich aus ihnen später Krisen, Entscheidungsprobleme oder konkretere Aufträge entwickeln konnten. Meine Erwartung war deshalb, dass die Chance, dass weitere

Kommunikation einen solchen Beratungsgegenstand noch hervorbringen kann, nicht gering war.

Frau X kam dann aber nicht mit einem Auftrag, sondern mit weiteren Erfahrungen. Bei Frau D hat das „einfach mal so besprechen“ offenbar gut funktioniert, und ihre Erwartung an die Rolle der Beraterin in der XXXX ist beim Wechsel der Person erst mal dieselbe geblieben. Ob ich diese Erwartung erfülle, konnte sie nicht wissen, und ich wusste umgekehrt nicht, welche sie überhaupt hatte. Das ist ein gutes Beispiel für doppelte Kontingenz: Sie wusste nicht, was ich unter Beratung verstehe, ich nicht, was sie von mir will und wir beide wussten vom anderen, dass er das auch nicht weiß. Wir sind also über Kommunikation auf Erwartungserwartungen angewiesen, die wir laufend ausprobiert und überprüft haben. Meine Fragen, was heute hilfreich sein könnte und woran sie merken würde, dass sich das Gespräch gelohnt hat, waren ein Versuch, die Unsicherheit einzugrenzen und Anschlüsse für die Beratung zu finden.

Im Verlauf der Beratung konnte ich dann weiter beobachten, dass je mehr Frau X von ihrer Lebenssituation erzählte, desto klarer wurde für mich: Da ist keine Krise. Stattdessen will sie meine Meinung zu gesellschaftspolitischen Themen hören, und sie nennt mich dabei ausdrücklich „neutrale Person“. Ihre Fragen habe ich immer mehr als Selbstvergewisserung für bestehende Meinungen beobachtet und immer weniger als möglichen Auftrag. Rückblickend muss ich aber gestehen, dass das meine Zuschreibung war. Frau X hat mir nicht gesagt, dass sie nur Bestätigung sucht. Hier wird die Beobachtung zweiter Ordnung für mich interessant, denn heute kann ich meine damalige Beobachtung mitbeobachten und schauen, mit welcher Unterscheidung ich das Gespräch eigentlich sortiert habe und das war zunehmend: Beratungsanliegen vorhanden / nicht vorhanden. Was Frau X einbrachte, landete immer öfter auf der Seite „kein eigentliches Anliegen“, und einige ihrer migrationskritischen Aussagen haben mein psychisches System außerdem ziemlich irritiert. Anschlussmöglichkeiten gab es einige: widersprechen, politisch diskutieren, weiter nachfragen oder die Aussagen als nicht beratungsrelevant stehen lassen, aber ihre Aussagen machten in meinem psychischen System vor allem letzteres anschlussfähig.

Meine ursprüngliche Erwartung, dass sich im Gespräch ein konkretes Anliegen herausbildet, wurde also enttäuscht. Das Ausbleiben eines expliziten Anliegens hat mein psychisches System aufrgrund der durch Literatur und Studium gebildeten Erwartungsstrukturen nicht als Hinweis gesehen, dass mein Kriterium für einen Beratungsfall vielleicht zu eng ist, sondern als Bestätigung, dass wohl wirklich keins da ist. Das ist eine normative Verarbeitung der Enttäuschung, also ziemlich genau das Gegenteil davon, wie ich beim Start in der XXXX mit meiner Enttäuschung umgegangen bin. Das Frau X das Gespräch selbst als lohnend bewertet hat und auf einen neuen Termin bestand, hätte dabei noch eine Irritation meines psychischen Systems sein können. Eine kognitive Anpassung, bei der ich mein Verständnis von Beratungsanliegen erweitert hätte, hat aber nicht stattgefunden.

Wenn ich meine Fallbeschreibung noch mal lese, hat Frau X am Anfang durchaus etwas angeboten, dass sie mit ihrer Enkelin manchmal Probleme hat, weil sie ihre Fragen nicht sicher beantworten kann. Mein psychisches System hat das als Einstieg in ein Meinungsgespräch behandelt und nicht als möglichen Auftrag („Wie gehe ich mit den Fragen meiner Enkelin um?“). Meine Unterscheidung „Anliegen ja/nein“ hat es mir schwer gemacht, das als Anliegen zu sehen, weil es nicht in der Form kam, die ich erwartet hatte.

Außerdem fällt mir noch auf, dass Frau X immer wieder gerade die polarisierenden Themen einbrachte, rechte und verschwörungsnahe Erzählungen, und mich dabei ausdrücklich als „neutrale Person“ adressierte, was mich hätte auch auf etwas anderes hinweisen können als auf bloße Bestätigungssuche, nämlich auf eine innere Zerrissenheit, vielleicht sogar auf eine Art Identitätskrise angesichts einer Welt, die sich für sie stark verändert und in der sie sich nicht so richtig zurechtfindet. Dieser Gedanke kam mir aber gar nicht, weil ich in dieser gesellschaftlichen Auseinandersetzung selbst auf der anderen Seite stehe und deswegen vermutlich nicht geduldig und hartnäckig genug war. Es war für mich leichter, die Aussagen als „kein Anliegen“ einzusortieren, als mich zu fragen, was hinter ihnen liegen könnte.

Hier hätte mir die Systemtheorie damals möglicherweise weiterhelfen können, wenn ich sie schon gekannt hätte. Jede Beobachtung ist blind für die Unterscheidung, mit der sie gerade beobachtet (bei Luhmann der blinde Fleck). Ich habe mit „Anliegen ja/nein“ beobachtet, und diese Unterscheidung selbst konnte ich im Moment des Beobachtens nicht sehen, genauso wenig wie meine eigene Position in dem gesellschaftlichen Konflikt, um den es bei Frau X ständig ging. *Fall ja* hätte für mich vorgelegen, wenn die Klientin einen Streit mit ihrer Enkelin hätte schlichten wollen oder unter Angst leidet, die sie bezwingen will oder ähnliche Formen von Lösungssuche mitgebracht hätten. Weil ich keine Lösungssuche erkannt habe stabilisierte sich in meinem psychischen System der Gedanke *Fall nein*.

Hätte ich mir das damals klargemacht, hätte ich vielleicht nicht nur gefragt, warum ihr gerade meine Einschätzung wichtig ist, sondern mich selbst als Teil der Bebachtung mitreflektiert. Also mit welcher Unterscheidung beobachte ich hier eigentlich? und was an dieser Unterscheidung hat vielleicht mehr mit mir zu tun hat, als mit ihr? Möglicherweise wäre dabei herausgekommen, dass es doch um mehr ging als um Bestätigung, vielleicht aber auch nicht. Auf jeden Fall hätte ich anders reflektiert ggf. eine zweite Meinung eingeholt und ich hätte mein Kriterium vielleicht kognitiv überprüfen können, statt normativ daran festzuhalten.

Das zweite Gespräch

Vor dem zweiten Termin hatte sich in meinem psychischen System bereits eine relativ stabile Erwartungsstruktur gebildet. Sie schränkte ein, welche Möglichkeiten im weiteren Gesprächsverlauf überhaupt noch anschlussfähig bei mir waren. Statt offen darauf zu schauen, was sich im nächsten Gespräch entwickeln könnte, beschäftigte ich mich vor allem damit, wie ich Frau X deutlich machen könnte, dass ich sie ohne konkreteren Bedarf nicht als fortlaufenden Beratungsfall sehe.

Ich hatte ihr trotz meiner Bedenken einen weiteren Termin gegeben, mein Verhalten also angepasst, meine Erwartungen aber nicht wirklich verändert. Ich erwartete wieder einen ähnlichen Verlauf, nämlich dass Frau X von Zweifeln an der Funktionalität unserer Gesellschaft erzählt und nach meiner Meinung zu Migration und Politik fragt. Aber ich hatte trotzdem noch ein bisschen die Hoffnung, dass

sich hinter dem Gesprächswunsch doch ein Beratungsgegenstand zeigt, der beim ersten Mal vielleicht wegen fehlenden Vertrauens oder der neuen Situation noch nicht zur Sprache gekommen ist.

Im Gespräch bestätigte sich vor allem die erste Erwartung. Die Kommunikation schloss wieder an politische und gesellschaftliche Themen an, diesmal etwa an die Zahnersatzkosten und ukrainische Geflüchtete und es gelang mir wieder nicht, daraus einen Auftrag in dem Sinne zu entwickeln, wie ich ihn erwarten würde. Meine zweite Erwartung wurde damit erneut enttäuscht, und ich habe wie schon im ersten Gespräch normativ reagiert, aber diesmal entgültiger. Ich habe an der Erwartung festgehalten, dass Beratung einen halbwegs formulierbaren Auftrag braucht, und die Enttäuschung hat meine Beobachtung eher stabilisiert: Frau X ist für mich derzeit kein fortlaufender Fall und meine Falldefinition wurde nicht erweitert.

Wenn ich auf die Kommunikation selbst schaue und nicht nur auf meine Erwartungen, fällt mir noch auf, dass auf meine Fragen, wo sie das gehört hat und wer einen Vorteil davon hätte Frau X ein Verweis auf „sehr intelligente Menschen“ in ihrem Umfeld gab, denen sie vertraut und die Rückfrage, warum die sie denn lügen sollten. Ich habe also nach der Information gefragt, nach dem Sachverhalt, seinem Ursprung und seinen Profiteuren. Während meine Fragen stärker auf den Informationsgehalt zielten, orientierte sich Frau X in ihrem Anschluss stärker an der Mitteilungsseite, also daran, von welchen Personen die Aussagen stammten und wie sehr sie ihnen vertraut. Beide Anschlüsse sind möglich, wir haben damit aber ziemlich aneinander vorbei kommuniziert. Möglicherweise haben meine Nachfragen für Frau X auch weniger nach Neugier geklungen als nach Zweifel an den Menschen, die ihr wichtig sind. Das ist aber wieder nur eine Zuschreibung von mir, denn wie sie mein Fragen verstanden hat, kann ich nur aus ihrer Kommunikation ableiten.

Auch hier hilft mir die Beobachtung zweiter Ordnung. Ich habe weiter mit der Unterscheidung „Beratungsauftrag vorhanden / nicht vorhanden“ beobachtet, und dadurch war ich mir schnell sicher, dass Frau X wieder keinen Auftrag nach meinem Verständnis formuliert hat und meine Unterscheidung zeigte mir vor allem,

was fehlte. Was aber vorhanden war kam mir nicht in den Blick, z.B. welche Funktion gerade das Fragen, Zweifeln und Einholen einer zweiten Meinung für Frau X selbst hatte.

Am Ende habe ich gesagt, dass ich meine Beratungsrolle nicht in Gesprächen über gesellschaftliche und politische Themen sehe, sondern in der Beratung von Menschen in Krisen oder bei Herausforderungen. Frau X hat dem nur sehr zögerlich zugestimmt, und wir sind ohne Folgetermin auseinandergegangen. Eindeutige formale Entscheidungsprämissen der XXXX , an denen ich diese Auswahl hätte ausrichten können, standen mir dabei nicht zur Verfügung. Darum wurden vor allem die fachlichen Erwartungen meines psychischen Systems als Umwelt der Organisation wichtig, die ich aus Irritationen der Fachlektüre und des Studiums stabilisiert habe, nämlich dass Beratung einen formulierbaren Auftrag braucht. Frau X kam mir dabei nicht als akut belastet oder in einer Krise vor und ihre gesellschaftspolitischen Fragen beobachtete ich immer weniger als gültiges Beratungsanliegen. Auf Grundlage dieser Prämissen wurde die Beendigung für mich zur anschlussfähigeren Entscheidung.

Für die XXXX als Organisation was das eine personell getroffene Entscheidung: Ich habe entschieden, dass Frau X kein fortlaufender Fall ist und zwar in der Situation selbst und ohne Rücksprache. Die Besetzung der Beraterstelle mit mir als Person mit Fachspezifischen Erwartungen zum Thema Gesprächsführung und Auftragsklärung strukturierten diese Entscheidung vor, dies war also die Prämisse dabei. Formal gab es, woran ich mich orientieren konnte, nur das Konditionalprogramm „volljährig, dann Beratung“. Aber auch das existiert nur, wenn man es so auslegt, dass allein der Fakt, dass jemand volljährig ist und zu uns kommt automatisch dazu führt, dass die Beratung desjenigen für uns ein legitimer Fall wird.

Dazu kam Frau Xs eigene Aussage, dass sie gut zurechtkommt und Menschen hat, mit denen sie reden kann. Und beim Kommunikationsweg kam Frau A erst ins Spiel, als die Entscheidung schon gefallen war. Sie wäre aber anders möglich gewesen. Ich hätte auch nach dem Kriterium von Frau A entscheiden können, dass Zuhören und Reden lassen selbst das Anliegen sein kann. Das hätte einen dritten

Termin bedeutet, vielleicht mit der Enkelin-Frage als Auftrag, und im Team hätte ich klären können, was hier überhaupt gilt, bevor ich es allein festlege. Wenn meine Chefin mich bei einer solchen Besprechung direkt angewiesen hätte, den Fall weiter zu Beraten oder aber die Beratung einzustellen wäre dies wiederum die Entscheidungsprämisse des Kommunikationsweges gewesen.
Ich hätte auch einfach noch ein paar weitere Gespräche vereinbaren können in denen ich noch weitere Anstrengungen unternehmen hätte können um weiter herauszufinden, was einfach hilfreich für Frau X ist bzw. was sie momentan als größte Belastung empfindet, wenn ich mit den Erwartungsenttäuschungen kognitiver umgegangen und meine Erwartung an valide Fälle geändert hätte.

Das Gespräch mit Frau A

Als ich im Team kurz erzähle, wie es mit Frau X ausgegangen ist, sagt Frau A mir ziemlich direkt, ich soll es mir nicht so leicht machen und anstrengende Prozesse nicht abwimmeln, denn Zuhören und Reden lassen gehört genau zu unseren Aufgaben, und wenn Menschen einfach mal reden wollen, sind eben das die Anliegen. Zum einen kenne ich diese Erwartung eigentlich schon von meinem Einstieg: erst mal beraten, zuhören, Leute ankommen lassen. Ob das schon eine informale Erwartung der XXXX ist oder einfach die von Frau A, kann ich aus meinem Fall nicht sagen, formal festgelegt habe ich jedenfalls nichts gesehen. Ich hatte diese offene Linie damals gehört und dann ziemlich schnell zugunsten meiner fachlichen Orientierung zur Seite gelegt.

Außerdem behandelt Frau A mein Nichtfortführen im Nachhinein wie eine bewusste Entscheidung. Für mich hatte sich das Ende nach der zögerlichen Zustimmung von Frau X eher so aus dem Gespräch ergeben. Durch Frau As Reaktion wird dann für mich daraus etwas, das auch anders hätte entschieden werden können. Luhmann beschreibt das für Organisationen so, dass auch ein Unterlassen nachträglich als Entscheidung zugerechnet werden kann, wenn es im System so behandelt wird. Und damit hängt zusammen, dass Frau X nicht einfach ein Fall ist oder keiner, sie wird es erst durch Entscheidungen, oder eben nicht. Ob sie einer wird, hängt also nicht nur an einem erkennbaren Auftrag, den sie mitbringt, sondern auch an den Kriterien, nach denen ich entscheide.

Dazu kommt die Beobachtung zweiter Ordnung, die ich damals nicht hatte. Frau As Reaktion zeigt mir, dass ich stark mit der Unterscheidung Auftrag vorhanden / nicht vorhanden beobachtet habe. Bei ihr liegt die Grenze aber anscheinend viel niedriger: Auch der Wunsch nach Gespräch und Zuhören kann schon ein Anliegen sein. Daraus ergibt sich für mich die Frage in meiner eigenen Arbeit, nach welchen Kriterien eigentlich entschieden wird, ob ein Gespräch ein fortlaufender Beratungsfall ist? Weil ich dafür keine erkennbare Entscheidungsprämisse hatte, hat meine fachliche Orientierung größeres Gewicht bekommen als das was Frau A mal erwähnt hatte. Anders hätte es laufen können, wenn ich die Unklarheit früher im Team angesprochen hätte, statt sie allein mit meiner Erwartung zu füllen. Unklar war ja nicht nur Frau Xs Anliegen, sondern auch, nach welchen Kriterien ich es überhaupt als Beratungsfall beobachten sollte. Bei mir gilt die Unterscheidung Auftrag ja/nein und bei Frau A kann schon das Reden selbst der Auftrag sein, und weil dazu keine Entscheidungsprämisse vorliegt, wird ein Fall erst im Nachhinein durch Entscheidung hergestellt. Frau As Kommunikation irritiert meine Beobachtung, aber steuern kann sie sie nicht. Ob ich daraus lerne (kognitiv) oder festhalte (normativ), entscheidet mein psychisches System selbst. Mit dieser Frage geh ich in die Reflexion.

Reflexion

Die Arbeit hat mir mehr gebracht, als ich am Anfang gedacht hätte. Vor allem verstehe ich jetzt besser, wie in der XXXX entschieden wird und was ein Fall ist und ich kann meine Unsicherheit mit Erwartungen besser einordnen, sowohl in der Organisation als auch in der Kommunikation mit Klient*innen.

Für Übernahmen von Kolleg*innen nehme ich am meisten mit. Bei Frau X hat mit Frau D das Personal gewechselt, die Erwartungen an die Beratung waren davon sicherlich stark beeinflusst. Es ist ein großer Unterschied, ob Menschen zum ersten Mal zu mir kommen und wir gemeinsam Auftragsklärung gestalten und Ziele festlegen oder ob sich durch lange Beratungsprozesse schon recht stabile Erwartungen gebildet haben. Bei Übernahmen werde ich deshalb viel mehr Raum dafür einplanen, diese Erwartungen erst einmal zu erforschen, bevor ich meine eigenen darauf anwende und Entscheidungen treffe. Hätte ich damals schon mit Luhmann

auf den Fall geschaut, hätte mir das nahegelegt, mir und Frau X mehr Zeit zu geben. Doppelte Kontingenz heißt ja, dass es ziemlich unwahrscheinlich ist, dass Erwartungen einfach zusammenpassen und dass es Kommunikation braucht, bis Erwartungserwartungen halbwegs stabil sind. Ich breche deshalb nicht mehr so schnell ab. Möglich wäre ja auch erst mal ein längerer Abstand zwischen den Terminen gewesen. Außerdem entscheide ich nicht mehr allein nach meinen eigenen Erwartungen und Unterscheidungen, sondern bespreche es im Team, denn das Gespräch mit Frau A hat mir gezeigt, wie viel dort sichtbar wird, was ich allein nicht gesehen habe, auch wenn ich ihre Arbeitsweise nicht einfach übernehmen will. Das hat mir die Analyse hinsichtlich Personaler Prämissen gezeigt: es ist OK, dass es verschiedene Stile gibt und ich muss nicht die gleichen Unterscheidungen wie meine Vorgesetzte treffen (solange es keine direkten Anweisungen sind).

Nach der Analyse bin ich noch einmal mit meiner Chefin ins Gespräch gegangen und habe über Entscheidungsprämissen gesprochen (ohne diesen Begriff zu benutzen) denn im Team wäre er vermutlich nicht anschlussfähig gewesen. Meine Analyse kann die XXXX nicht steuern, sie kann höchstens irritieren, und das nur in einer Sprache, in der die Organisation auch anschließen kann. Wir waren uns einig, dass es gut ist, dass es im Team unterschiedliche Beratungsstile gibt, dass es aber schön wäre, Erwartungen klarer zu machen, vor allem bei der Definition von Fällen, der legitimen Zielgruppe und der Auftragsklärung. Wir überlegen jetzt, die Einarbeitungsgespräche zu ergänzen oder eine Art Manual für neue Mitarbeitende anzulegen, in dem auch informale Strukturen angesprochen werden. Ob das so kommt, entscheidet die XXXX , und auch ein Manual würde wieder Spielraum für Auslegung lassen.

Meine fachliche Orientierung gebe ich nicht auf, ich will sie nur nicht mehr als Filter benutzen. Ich habe sie ja auch selbst gelesen und ausgelegt, und in der Literatur steht keine vollständige Liste, was ein richtiges Anliegen ist oder ein genug formulierter Auftrag. Das Wissen will ich lieber nach und nach ins Team geben und Frau A damit auch mal irritieren, in kleinen Schritten, weil ich nicht steuern kann, wie sie darauf reagiert.

Trotz allem sagt die Theorie mir nicht, was ich tun soll, sondern eröffnet mir nur Beobachtungsmöglichkeiten. Frau X bleibt eine Black Box, und was ich über sie geschrieben habe, sind meine Beobachtungen und keine Tatsachen. Auch die Analyse ist eine Beobachtung mit blinden Flecken und Frau X oder Frau A würden ihn sicherlich anders erzählen. Wo ich als Berater eine Grenze ziehe, wenn Aussagen mit meinen Werten kollidieren, beantwortet mir Luhmann auch nicht. Das bleibt eine Entscheidung, die anders möglich wäre und die ich begründen muss.

Am Ende des Seminars kam die Frage, was ich ab nächster Woche anders beobachten kann. Ich denke, dass jetzt vor der Frage „Ist das ein Anliegen?“ die Frage kommt, woran ich eigentlich merke, dass ich das gerade so sortiere. Diese Frage habe ich bei Frau X nicht gestellt.

Ein Hinweis zur Verwendung von Quellen

Neben den hochgeladenen Textausschnitten wurden folgende Ergänzenden Werke für die Literaturrecherche verwendet:

Berghaus, Margot (2011): Luhmann leicht gemacht. Eine Einführung in die Systemtheorie. 3., überarbeitete und ergänzte Auflage. Köln/Weimar/Wien: Böhlau.

(Verwendet um grundlegende Unklarheiten die noch bestanden auszuräumen)

Kühl, Stefan (2020): Organisationen. Eine sehr kurze Einführung. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer VS.

(Verwendet im Abschnitt „Zum Arbeitskontext“ zur Unterscheidung formaler und informaler Organisationsstrukturen bzw. informaler Entscheidungsprämissen)

Ein Hinweis zur Verwendung von KI

Für die Erstellung dieser Arbeit wurde die kostenlose Version von ChatGPT unterstützend eingesetzt. Vor allem zur Diskussion und Klärung fachlicher Begriffe, zur sprachlichen und grammatikalischen Überprüfung eigener Textstellen und stellenweise auch zum Hinterfragen von Sinnzusammenhängen.

Die Texte und die Argumente sind aber eigenständig erdacht und von mir formuliert.

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind wie im Seminar besprochen kenntlich gemacht. Es wurden keine anderen als die von mir angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt.

Ich bin mir bewusst, dass eine falsche Erklärung zur Bewertung der Arbeit mit „ungenügend“ führen und rechtliche Folgen nach sich ziehen kann.

XXXX , den XXXX

XXXX