

Elisabeth Nicolai
Dr. sc. hum.

Wenn psychiatrische Einrichtungen Besuch bekommen.... Die „Reflexionsliste Systemische Prozessgestaltung“ als Forschungs- und Interventionsinstrument

Geboren am 07.09.1958 in Heidelberg
Reifeprüfung am 23.05.1978 in Mannheim
Studiengang der Fachrichtung Psychologie vom WS 1978/79 bis SS 1987
Vordiplom am 23.08.1982 an der Philipps-Universität Marburg
Diplom am 18.08.1987 an der Universität Mannheim

Promotionsfach: Psychosomatik
Doktorvater: Priv.-Doz. Dr. rer. soc. Dipl. Psych. Jochen Schweitzer

Im Rahmen eines Praxisforschungsprojektes „Systemische Organisationsentwicklung in Psychiatrischen Einrichtungen“ entwickelte und evaluierte ich ein Forschungs- und Interventionsinstrument, die „Reflexionsliste Systemische Prozessgestaltung“.

Mit qualitativen Forschungsmethoden ging ich folgenden Fragestellungen nach:

- Welche Indikatoren systemischer Prozessqualität werden in psychiatrischen Einrichtungen in welchem Umfang realisiert?
- Wovon hängt es ab, in welchem Umfang diese realisiert oder nicht realisiert werden?
- Inwiefern wirkt der Besuch mit der „Reflexionsliste Systemische Prozessgestaltung“ als Intervention?
- Welche Verbesserungen und Weiterentwicklungen für das Instrument gibt es?
- Als Forschungsfeld nahmen zwischen Februar 1997 und Mai 2000 13 psychiatrische Einrichtungen und deren Leiter am Projekt teil.

Mit der Reflexionsliste wurde ein Instrument geschaffen, mit dem ein externer Beobachter Elemente systemischer Praxis im Arbeitsalltag der Einrichtung teilnehmend beobachten und durch Gespräche mit Mitarbeitern, Patienten und Angehörigen erfragen kann. Systemisches Arbeiten wird dabei auf drei Ebenen erfasst: In der klinischen Praxis mit Patienten und Angehörigen, in der Organisations- und Leitungskultur und im Umgang mit der relevanten Umwelt.

Zur Evaluation des Instrumentes wurden an 13 Einrichtungen insgesamt 23 Besuche mit der Reflexionsliste durchgeführt. Jeweils am Ende des Besuches wurde allen Interessierten zunächst mündlich, später auch schriftlich eine Rückmeldung der Eindrücke der Beobachterin gegeben. Ob die Rückmeldung wie erwartet in der Organisation als Intervention bzw. Entwicklungsanstoß gewirkt hatte, wurde im weiteren Projektverlauf während der viermal jährlich stattfindenden Treffen mit den Einrichtungsleitern diskutiert und reflektiert. Die Besuche gaben zum einen Aufschluss über die Verbreitung systemischer Arbeitsansätze in psychiatrischen Einrichtungen, zum anderen ermöglichten sie die Evaluation und Weiterentwicklung der Reflexionsliste als Interventionsinstrument.

Die Sammlung zum Stand der Kunst systemischen Arbeitens zeigte viele neue Ansätze in der „Verhandlungskultur“ mit Patienten und Angehörigen: im Bezug auf Behandlungsformen und deren Dauer, aber auch auf verschiedene Behandlungs- und Therapieelemente.

Auf der Ebene der internen Kooperation und der inhaltlichen Weiterentwicklung der Organisation war eine weitverbreitete Beteiligung von Mitarbeitern an

Organisationsentwicklungsprozessen festzustellen. Es erstaunte, dass nur in wenigen Einrichtungen regelmäßige Familiengespräche gemacht wurden, obwohl die Leiter der systemischen Familientherapie in ihrem Konzept große Bedeutung einräumten. Der Führungsstil systemischer Leiter wurde insgesamt von Mitarbeitern häufig als unklar kritisiert. Wenn die Leitung ihre eigenen Konzepte nicht deutlich vertritt, kann dies dazu führen, dass die systemischen Ideen des Leiters für die praktische Arbeit in der Einrichtung irrelevant bleiben.

Der Besuch mit der Reflexionsliste entwickelte sich erst allmählich zu einer konkreten Intervention. Die Anwendungserfahrungen machten deutlich, welche Voraussetzungen nötig sind, um die Reflexionsliste zu einer Anregung für den OE-Prozess zu machen. Die Auftragsklärung vor dem Besuch mit der Reflexionsliste und die Ankündigung des Ereignisses ersparen diffuse Befürchtungen und erhöhen die Bereitschaft zur Mitwirkung. Durch eine positive Erwartungshaltung der Mitarbeiter steigt die Chance, dass die Reflexion zu einer Intervention wird. Die Rückmeldung darf nicht allein bestätigen oder verstören, indem sie Problembereiche benennt, sondern sollte beides mit einem guten „Ankoppeln“ an die vorgefundene Praxis verbinden, um zu einer weiteren Auseinandersetzung anzuregen. Ich fand bestätigt, dass sich der Organisationsentwicklungsprozess *inhaltlich* an der inneren Logik der Organisation und ihrer Vertreter so orientieren muß, dass er von den Mitarbeitern aufgegriffen, getragen und akzeptiert wird. Der *Prozess* der Bündelung, Koordination und Umsetzung der Anstöße und Ideen scheint jedoch nicht „einfach zu entstehen“. Dafür sollte/n einer oder mehrere Organisationsmitglieder verantwortlich sein.

Schließlich wurde die Reflexionsliste im Verlauf der Projektzeit mehrmals überarbeitet. Unterschiedliche Interviewvarianten wurden erprobt und in den Anwendungshinweisen festgehalten. Themen wurden herausgenommen, weil sie sich in der Praxis nicht als relevant erwiesen. Andere Themen wurden neu hinzugenommen oder in andere Schwerpunkte unterteilt. Aus der Forschungsarbeit geht nun ein veröffentlichter Leitfaden „Reflexionsliste Systemische Prozessgestaltung“ hervor.