

# BASYS

Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision

Thema: Ausbildung und Persönlichkeitsentwicklung

## Inhalt

Worte der Redaktion .....	1
Protokoll der Generalversammlung 2023 .....	2
DSA Bernhard Lehr wird Ehrenmitglied .....	6
Kompetenzentwicklung und Entwicklung einer beruflichen Identität in der Supervisionsausbildung.....	8
Vom Matrosen zum Kapitän. Wie der Lehrgang meine systemisch-supervisorischen Fähigkeiten ausbildet ..	38
Bücher.....	65
Feuilleton.....	67
Mittun bei ASYS? .....	68
Termine .....	69



Einst fragte man einen Tausendfüßler, wie er seine zahlreichen Füße so geordnet, ohne daß sie jemals durcheinandergerieten, bewegen könne. Sonderbarerweise konnte sich der Tausendfüßler von jener Zeit an nicht mehr bewegen, und schließlich starb er.

SHIBAYAMA, Z. (1988): Zu den Quellen des Zen: Das Standardwerk der Zen-Literatur. – Heyne, München. S. 185

## BASYS

Berichte des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision  
ISSN 2072-0416

Herausgeber und Eigentümer:

Arbeitskreis für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision  
Paulinensteig 4a, A-1160 Wien

Redaktion:

Prof. Dr. Walter Milowiz

DSA Renate Fischer

Verleger und Vertrieb:

Prof. Dr. Walter Milowiz, Paulinensteig 4a, A-1160 Wien

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Übersetzungen, Nachdruck, Vervielfältigung jeder Art, Vortrag, Funk- und Fernsehsendungen sowie Speicherung in Datenverarbeitungssystemen, auch auszugsweise, nur mit Quellenangabe gestattet.

## Worte der Redaktion

Liebe Kolleg\_innen,

was bildet ihr euch ein? Okay, stopp! Falsch herum! Was bildet ihr euch AUS? Passend zum aktuellen Themenheft halte ich das durchaus für eine lohnenswerte Frage. Daher gleich nochmal: was bildet ihr euch aus? Habt ihr schon mal darüber nachgedacht, welcher Teil in euch sich zurzeit gerade aus- und weiterbildet? Oder von welchem Teil ihr euch vielleicht auch nur einbildet, ihn auszubilden? Gibt's dazu eine Vermutung? Ein inneres Bild vor Augen? Eine innere oder äußere To-Do-Liste zum Abhaken? Oder machen solche Überlegungen vor allem Stress? Einen Knopf im Kopf, wie beim Dilemma des Tausendfüßlers, der auf der Innenseite unseres BASYS-Deckblattes zitiert wird?

Die Frage ist ja wahrscheinlich auch, wieweit Persönlichkeitsentwicklung überhaupt eine Sache sein kann, die sich bewusst und zielgerichtet steuern lässt. Auch wenn wir im Vereinsvorstand beispielsweise bemüht waren, das Ruder in der Hand zu halten, so ließ sich im letzten Jahr nicht immer alles so lenken wie wir wollten. Die Lehrgänge in Eisenstadt sind ab Sommer 2023 Geschichte. Das war so nicht geplant. Dafür wird Neues angedacht werden. Vorstand und Trainerteam sind aktiv an der weiteren Entwicklung dran.

Wohin sich unser Verein in den letzten zwölf Monaten – gewollt oder ungewollt - ausgebildet hat, könnt ihr wie immer im Protokoll der Generalversammlung nachlesen. Und zum Themenheft passend möchte ich euch an dieser Stelle auch die Bücher der ASYS-Bibliothek ans Herz legen. Im Protokoll findet ihr eine Liste, welche Bücher neu dazugekommen sind und euch für Aus- und Weiterbildung ab nun zur Verfügung stehen.

Neu dazugekommen ist auch ein Ehrenmitglied des Vereins. Bernhard Lehrs Vorstandsmitgliedschaft hat sich zur Ehrenmitgliedschaft entwi-

ckelt. Walter Milowiz findet in dieser Ausgabe Worte dafür, denen ich mich nur anschließen kann: vielen Dank für alles, lieber Bernhard. Deine weitere Mitgliedschaft wird uns allen eine Ehre sein!

Den Hauptteil dieses BASYS füllen diesmal zwei beachtenswerte Abschlussarbeiten, die sich unter anderem mit den Inhalten unserer Supervisionsausbildung und deren daraus entstehenden „Kollateralschäden“ auseinandersetzen. Stefan Taibl hat für seine Arbeit zum Thema „Kompetenzentwicklung und Entwicklung einer beruflichen Identität in der Supervisionsausbildung“ spannende Interviews geführt und stellt individuelle Erfahrungen dem theoretischen Kompetenzprofil der Ausbildung gegenüber. Joachim Malleier schildert seine Erfahrungen mit dem Lehrgang anhand der Metapher der Kapitänsausbildung und lässt uns auf anschauliche Weise an seiner Reise „Vom Matrosen zum Kapitän“ teilhaben.

In gewohnter BASYS-Manier gibt es am Ende des Heftes wieder bebilderte Denkanstöße, Buchtipps, eine Einladung zum aktiven Mitmachen im Verein und die Terminliste.

Vergesst über all diese Inhalte bitte nicht, das Vereinsfest am 30.9. auf eure To-Do-Liste zu setzen. Das damit einhergehende Workshop wird sich mit dem Thema „Verlust“ auseinandersetzen. Und auch die Herbstausgabe unseres Heftes wird spannend. „Teufelskreise“ werden dann thematisch auf euch losgelassen werden und wer bei diesem Thema mitmischen will, der schreibt uns bitte!

Abschließend bleibt mir noch, zu hoffen, dass sich mit 2023 für uns alle ein wunderbares Jahr ausbilden wird und wir uns bei der ein oder anderen Veranstaltung wieder persönlich treffen werden!

Renate Fischer

## Protokoll der Generalversammlung 2023

des Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision

Datum: 23.01.2023; 16:30 - 18:30

Ort: ASYS-Büro, Paulinensteig 4a, 1160 Wien/Zoom

Eingeladen waren alle Mitglieder des Vereins. Stimmrecht (aktiv und passiv) hatten nur die ordentlichen Mitglieder.

Anwesend: Walter Milowiz, Michaela Judy, Klaus Kimbacher, Renate Fischer, Andreas Reiter

Per Zoom zugeschaltet: Bernhard Lehr, Christian Reininger, Klaus Wögerer

16:30 Beschlussfähigkeit wird festgestellt

### 1. Anträge zur Tagesordnung

Keine

### 2. Protokoll der letzten Generalversammlung

Keine Einwände zum letzten Protokoll

### 3. Bericht des Kassiers und der Rechnungsprüferin

Klaus Kimbacher berichtet über die finanzielle Situation des Vereins. Da der Lehrgang 2022 in Eisenstadt nicht zustande kam, ist ein Startkapital als Projektbudget für künftige Lehrgänge/Projekte vorhanden.

Michaela Judy und Klaus Wögerer haben die Kassaprüfung vorgenommen und die Kassaführung für in Ordnung befunden. Vielen Dank an den Kassier, den Kassier-Stellvertreter und die Rechnungsprüfer\_in für die geleistete Arbeit.

### 4. Bericht des Vorstands über das Vereinsjahr 2022

#### Mitgliederentwicklung

Aktuelle Mitgliederzahl: 43

neu dazugekommen: Brigitte Mayr, Monika Valentin, Michaela Fried, Edith Hanel

Ordentliches Mitglied: Andreas Reiter

Nicht mehr Ordentliches Mitglied: Klemens Fraunbaum, Anne-Marie Götz

#### Neue Lehrgangsabschlüsse:

##### Lehrgang 2015 Wien:

Stefan Taibl, Ursula Dullnig

##### PINA Diplom-Lehrgang:

Martin Fellacher, Donat Rade

##### FH Eisenstadt 2018 Expertenlehrgang:

Beatrix Resatz, Alexandra Lidl, Thomas Neuhauser, Joachim Malleier.

##### FH Eisenstadt 2018 MSc-Lehrgang:

Brigitte Mayr

Herzliche Gratulation an alle neuen Absolvent\*innen!

#### Laufende Lehrgänge im Jahr 2022:

##### LG 2018 FH Eisenstadt in Kooperation mit AIM:

MSc Systemische Supervision & Coaching (abgeschlossen, es fehlen nur noch die Abschlüsse der Teilnehmer\*innen)

##### LG 2020 Feldkirch in Kooperation mit PINA:

Systemische Supervision & Coaching (abgeschlossen, es fehlen nur noch die Abschlüsse der Teilnehmer\*innen)

#### Lehrgänge in Planung:

##### LG 2023 Feldkirch in Kooperation mit PINA: Systemische Supervision & Coaching

##### Die ASYS-Lehrtrainer\*innen

trafen sich am 13./14. März (in Wien) und 13./14. November 2022 (in Linz)

##### Arbeit in der Österreichischen Vereinigung für Supervision (ÖVS):

vielen Dank an Michaela Judy und Klaus Wögerer!

Instant-Coaching:

Als neues Angebot wurde an zwei Terminen die Idee von Michaela Judy aufgegriffen und „Instant-Coaching“ als neues Angebot für interessierte Mitglieder eingeführt.

Das jährliche Sommerfest:

2022 fand das Vereinsfest Anfang Oktober statt. Thema im Seminarteil war „Scham“. Dank an Martin Fellacher, der den inhaltlichen Teil gestaltete, Walter Milowiz, Klaus Kimbacher und Christian Reininger für die Organisation, Michaela Judy und Walter Milowiz für den Rahmen, Speis und Trank.

BASYS:

unsere Zeitschrift erschien wie jedes Jahr zweimal und wurde wieder von Walter Milowiz und

Renate Fischer ehrenamtlich redigiert und herausgegeben. Die Idee Themenhefte zu gestalten wurde weitergeführt. Diesmal waren die Themen „Angst, Verlust und Trauer (Frühlingsausgabe) und „Rückzug und Scham“ (Herbstausgabe).

Internetpräsenz:

Der Verein dankt Klaus Kimbacher und Klaus Wögerer für die Facebookbetreuung.

ASYS Bibliothek:

Die vor allem mit systemischen Werken sehr gut bestückte Vereinsbibliothek ist 2022 weiter um folgende Bücher gewachsen:

Dank für Geschenk- und Leihgaben an Michaela Judy, Klaus Kimbacher und Walter Milowiz

Bauer, J.	Arbeit - warum sie uns krank oder glücklich macht
Kriz, W. C. & B. Nöbauer	Teamkompetenz. Konzepte, Trainingsmethoden, Praxis
Thiel, S. & W. Widder	Konflikte konstruktiv lösen. Ein Leitfaden für die Teammediation
Kahnemann, D.	Schnelles Denken, langsames Denken
Trost, A.	Bindungswissen für die systemische Praxis
Thoma, C.	Angsten und Ent-Angsten. Systemische Kurztherapie bei Angstdynamiken
Schore, A. N.	Affektregulation und die Reorganisation des Selbst
Rass, E. (Hrsg)	Allan Schore: Schaltstellen der Entwicklung
Dufour, D.	Das verlassene Kind
Müller-Münch, I.	Die geprügelte Generation
Schnabel, U. & A. Sentker	Wie kommt die Welt in den Kopf?
Blume, Ramita G; Kropfberger, Karl	Homo systemicus. Auf der Suche nach der Würde des Menschen
Herwig-Lempp, Johannes	Systemische Sozialarbeit. Praktisches Lehrbuch der Sozialberatung
Rizzolatti, Giacomo & Sinigaglia, Corrado	Empathie und Spiegelneurone. Die biologische Basis des Mitgefühls
Daimler, Renate	Basics der Systemischen Strukturaufstellungen. Eine Anleitung für Einsteiger und Fortgeschrittene
Haubl, Rolf; Hausinger, Brigitte	Supervisionsforschung: Einblicke und Ausblicke
Furman, Ben; Ahola, Tapani	Twin Star - Lösungen vom anderen Stern. Teamentwicklung für mehr Erfolg und Zufriedenheit am Arbeitsplatz
Erpenbeck, Mechtild	Wirksam werden im Kontakt. Die systemische Haltung im Coaching
Miller, Scott D; Berg, Insoo Kim	Die Wunder-Methode. Ein völlig neuer Ansatz bei Alkoholproblemen
Bergknapp, Andreas	Supervision und Organisation. Zur Logik von Beratungssystemen

### ASYS Homepage:

Die 2021 neugestaltete Homepage des Vereins wurde weiter überarbeitet und um einen Mitgliederanteil erweitert. Großer Dank an Klaus Wögerer und Walter Milowiz für ihr Engagement. Dank auch an alle Vereinsmitglieder, die sich durch Bild, Text und Korrekturlesen weiterhin an der Homepagegestaltung beteiligen.

### Arbeitsgruppe Literatur:

existiert seit Vereinsgründung und traf sich auch 2022. Für 2023 wurde ein neues Format auf den Weg gebracht, das mit fixen Terminen (jeweils erster Donnerstag im Monat) und geöffnetem Zugang auch neuen Mitgliedern den Einstieg erleichtern soll.

### Tätigkeit an Hochschulen:

Alle Trainer des ASYS- Lehrtrainer\*innenteams: Klaus Wögerer, Klaus Kimbacher, Sabine Maurer, Michaela Judy, Renate Fischer, Walter Milowiz, Klemens Fraunbaum, Bernhard Lehr (FH Burgenland), Johannes Herwig-Lempp (Hochschule Merseburg), Klaus Wögerer (FH St. Pölten), Christian Reininger (Kolleg für Sozialpädagogik, ARGE Bildungsmanagement, FH St. Pölten, FH Campus Wien), Manuela Hausegger (FH Campus Wien, FH Dornbirn), Doris Stephan (FH Campus Wien)

## **5. Entlastung des Vorstands**

Der Antrag auf Entlastung des Kassiers und Entlastung des Vorstandes wird einstimmig angenommen.

## **6. Neuwahl des Vorstands**

Wahlvorschlag:

Generalsekretär: Walter Milowiz; Stellvertreter:

Christian Reininger

Kassier: Klaus Kimbacher

Schriftführerin: Renate Fischer; Stellvertreter:

Andreas Reiter

Der Wahlvorschlag wird einstimmig angenommen.

Bernhard Lehr hat sein Amt zurückgelegt. Ihm gilt unser besonderer Dank für seine bisherige Tätigkeit als Kassier-Stellvertreter bzw. Kassier und für sein großes Engagement im Vorstand.

Neu im Vorstand: Andreas Reiter, herzlich willkommen!

Vielen Dank an Michaela Judy und Klaus Wögerer für die Rechnungsprüfung und ihr Engagement für den Verein.

## **7. Bericht der Lehrgangslleitung**

Der Start des nächsten Zertifikatslehrgangs „Zertifizierte systemische Beratung“ und Expertenlehrgangs „Akademische/r systemische/r Supervisor/in & Coach“ an der FH Eisenstadt musste mangels ausreichender Teilnehmerzahl abgesagt werden.

AIM hat den Vertrag mit ASYS mit 30.6.2023 gekündigt. Das bedeutet, dass es für die ASYS-Lehrgänge an der FH Eisenstadt ab diesem Zeitpunkt keine Neuakkreditierung mehr geben wird. Bis zum 30.6.2023 wird der Lehrgang (ohne konkretes Datum) für potentielle Interessent\_innen noch auf Homepage aufscheinen.

Das Trainerteam hält am 20.03.2023 einen moderierten Tag zur weiteren Projektplanung ab.

Der nächste Lehrgang für „Systemische Supervision und Coaching“ in Kooperation mit PINA Vorarlberg wird im April 2023 starten. Lehrgangslleitung: Klaus Wögerer. Aktuell laufen die Aufnahmegespräche für 16 Teilnehmer\_innen. Zwei weitere Personen stehen derzeit auf der Warteliste.

Erneut vielen Dank an Klaus Wögerer und Michaela Judy für die unermüdliche Arbeit, die mit der Planung und Durchführung, aber auch mit der Verschiebung und Absage von Lehrgängen einhergeht.

## **8. Spätsommerfest 2023**

Termin: 30.09.2023;

Der Start ist für 14:00 geplant. Es soll wieder einen Workshopteil von ca. 15:00 bis 18:00 geben.

Voraussichtliches WS-Thema: Verlust und Trauer. Walter Milowiz wird bzgl. der WS-Gestaltung noch mit Vereinsmitgliedern, die mit dieser Thematik arbeiten, Kontakt aufnehmen.

Ort: voraussichtlich ASYS-Büro am Paulinensteig. Ev. mit Außenstellen und Zoom-Zuschaltemöglichkeiten.

Für Essen und Trinken wird Michaela Judy sorgen. Einladung und Programm wird im Frühjahr per Mail von Walter ausgeschildet.

## 9. weitere Aktivitätenplanung 2023

### Instant Coaching:

wird von Klaus, Walter und Sabine (und Michaela bei Bedarf) fortgesetzt. Geplant sind 3 Zoom-Termine in diesem Jahr mit max. je 6 TN. Das Angebot geht an Mitglieder und Ausbildungskandidaten. Interessenten, die keine Vereinsmitglieder sind, können einmal teilnehmen, ein zweites Mal nur mehr als Mitglieder.

### Die Arbeit am Buchprojekt,

das sich dem Konzept der Zirkularität im Wiener Modell der systemischen Beratung und Supervision beschäftigt wird, läuft weiter.

### Der Literaturarbeitskreis

wird künftig jeweils am ersten Donnerstag im Monat stattfinden

### Themenabend:

Das Erscheinen der BASYS-Themenhefte soll künftig in Form von Veranstaltungen präsentiert werden. Passend zu dem jeweiligen Thema wird der Verein an Autor\_innen herantreten und Gelegenheit zur Präsentation ihrer Artikel/Arbeit geben. Die Veranstaltungen sollen auch für Nichtmitglieder zugänglich sein und können an unterschiedlichen Orten stattfinden. Das nächste BASYS wird ab 11.5.2023

(18:00 – 21:00) erscheinen und am Paulinensteig 4a präsentiert werden. Vorbereitet wird die Veranstaltung von Klaus Kimbacher, Joachim Malleier und Renate Fischer. Die BASYS-Ausgabe im Herbst wird sich voraussichtlich dem Thema Teufelskreis und Aufstieg widmen.

### Der nächste Lehrgang mit PINA

startet im April 2023

### Nächstes Trainertreffen:

19. und 20. März 2023 Wien Fuchsthalergasse – Thema Zukunftskonferenz ASYS

Die Generalversammlung beauftragt Klaus Kimbacher, die Position der Generalversammlung hinsichtlich des Vereinszwecks ins Trainertreffen einzubringen. Diese Position beinhaltet auch, dass der in Punkt 1 der Statuten genannte Vereinszweck nur in Wechselwirkung zu allen anderen Punkten zu sehen ist.

Eine Überarbeitung der Statuten ist angedacht.

### Auslandstätigkeiten:

Michaela Judy und Walter Milowiz unterrichten von 24. bis 25. Mär 2023 an der FH Ludwigsburg

## 10. Ehrenmitgliedschaft

Der Antrag, Bernhard Lehr die Ehrenmitgliedschaft im Verein zu verleihen, wird einstimmig angenommen. Wir gratulieren.

## 11. Allfälliges:

Der „Drive“ des Vorstands wird lobend hervorgehoben. f.d.P.

Renate Fischer

## DSA Bernhard Lehr wird Ehrenmitglied

Walter Milowiz

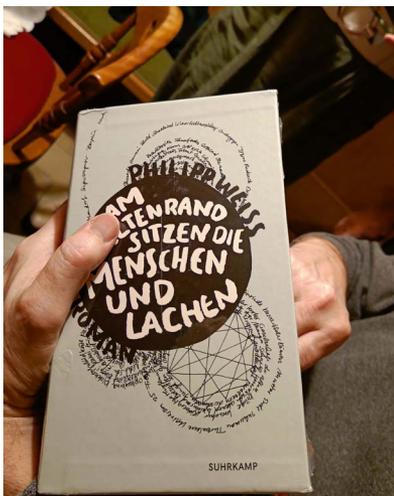


Auf der Generalversammlung 2023 wurde es beschlossen: unser Gründungsmitglied, langjähriger Kassier, Kurzeitgeneralsekretär und immer hilfreicher Freund Bernhard wird zum Ehrenmitglied ernannt.

Er war mit seiner ruhigen, bedächtigen Art, seiner Begeisterung für das systemische Denken und seinen kreativen Interventionen ein ständiger Gewinn für unseren Verein und für das TrainerInnenteam sowie ein guter bis bester Freund für alle.

Obwohl er von Eichenbach nach Wien 130 km weit fahren musste, fehlte er nur selten bei Veranstaltungen, und erweiterte immer wieder unseren Blickwinkel durch

seine Ideen und Diskussionsbeiträge. Er spielte eine wesentliche Rolle bei unseren EU-Projekten sowie beim Aufbau und als Trainer unseres Supervisionslehrganges. Er vertrat ASYS mit internationalen Vorträgen und als Lehrbeauftragter an der FH Campus Wien.



Aus gesundheitlichen Gründen musste er sich nun aus dem Vorstand zurückziehen und wird auch seltener nach Wien kommen können. Hier erweist sich die Corona-Krise als Nutzen: Ohne sie wären wir nie auf die Idee gekommen, dass man sich ja auch per Internet an Veranstaltungen beteiligen kann. So aber freuen wir uns, dass er uns zumindest mittels Video-Konferenz-Schaltung

weiter begleiten wird und daher diese Ehrung kein Abschied werden musste.

Am 10. Jänner 2023 haben wir ihn zwecks Übergabe der Urkunde in Echtsenbach besucht und wieder einmal die riesige Gastfreundschaft und die hervor-

ragende Küche der Lehrs (Dank und Grüße auch an die immer unterstützende Lies!) genossen. Vielen Dank an Dich, lieber Bernhard, und auf hoffentlich noch viele gemeinsame Jahre!

## Bernhard Lehr und die Wiener Schule der Systemischen Sozialarbeit und Beratung

1981/83	Student an der Bundesakademie für Sozialarbeit Wien, Burggasse: Seminar „Sozialpsychologie – Systemtheorie“ und „Psychologie des Helfens“ bei W. Milowiz
1989	Teilnahme an einem Organisationstraining bei W. Milowiz
1986/87	Supervision der Tätigkeit in der Justizanstalt Stein bei W. Milowiz
1990-2020	Tätig als Vertragslehrkraft an der Bundesakademie für Sozialarbeit Wien, Grenzackerstraße und FH Campus Wien
1990 - heute	Intensive Gespräche mit W. Milowiz über Systemische Sozialarbeit, Systemische Supervision und Systemische Theorie im Allgemeinen
1996	Mitbegründung des Vereins ASYS – Arbeitskreis für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision, gemeinsam mit U. Mayer und W. Milowiz
1996 – 2022	Kassier bzw. Kassier-Stellvertreter im ASYS
1996 – heute	Mitarbeit in der Arbeitsgruppe Literatur des ASYS
1996-2002	Im Rahmen der Lehrtätigkeit an der Bundesakademie für Sozialarbeit, gemeinsam mit W. Milowiz die LV "Systemisch denken in der Sozialarbeit (Unverbindliche Übung)
2002- 2019	im Rahmen der Lehrtätigkeit an der FH Campus Wien die LV „Systemische Sozialarbeit“ (Wahlfach im SoSemester zu 24 h)
2005/06	Leitung des Lehrganges für Systemische Sozialarbeit für die Sozialarbeiter*innen des Kuratoriums der Wiener Pensionistenhäuser
2006/07	Mitarbeit beim EU-Projekt „Integration – ein Wort auf der Suche nach Inhalten. Ergänzende Ansätze aus Bildung und Sozialarbeit – Ein systemischer Theorie-Praxis Diskurs“
2008-2012	Lehrgangsführer des neu gegründeten Lehrganges für Systemische Supervision des ASYS
2008-2022	Lehrtrainer im Lehrgang für Systemische Supervision des ASYS
2008	Vortrag bei der Fachtagung „Soziale Diagnostik“ an der FH St. Pölten: „Die Rückkoppelungsschleife als Diagnoseinstrument: Erfassung der autopoietischen Selbsterhaltung von Problemsystemen“, gemeinsam mit W. Milowiz
2010-2014	Mitarbeit am EU-Projekt „STEP – Systemic Social Work throughout Europe“
Februar 2023	Ernennung zum Ehrenmitglied des ASYS

## Kompetenzentwicklung und Entwicklung einer beruflichen Identität in der Supervisionsausbildung

Stefan Taibl

Diplomarbeit zum Lehrgang Systemische Supervision und Coaching des ASYS

### Erkenntnisinteresse:

Die Supervisionsausbildung war eine herausfordernde Zeit, die das einfache Lernen von Techniken, das Auswendiglernen eines neuen Lernstoffes, weit überstieg. Sie brachte uns immer wieder in Situationen, wo wir persönlich gefordert wurden, und das war für die meisten von uns unerwartet und eindrucksvoll. Es ging dabei auch um Kompetenzentwicklung, um die Entwicklung einer beruflichen Identität, etwas, das weit über reines Erlernen von Techniken hinaus ging.

Die Teilnehmer\*innen kamen alle mit ihren individuellen Erwartungen und Vorgeschichten, aus einem beruflichen Umfeld, das bei allen sehr stark durch soziale Tätigkeit geprägt war. Somit waren die Punkte der persönlichen Herausforderung, der Persönlichkeitsentwicklung, sehr stark von individuellen Zugängen eines gemeinsamen Erlebens (in der Ausbildung) geprägt. Und für viele von uns mit überraschenden Erkenntnissen verbunden. Dabei gingen Lerneinhalte, die Kompetenzentwicklung und die persönliche Entwicklung ineinander über. Eines wäre ohne die Anderen wohl auch nicht möglich gewesen. Als Ergebnis stand bei allen das Ziel Supervisor\*in im Raum. Bei aller Unterschiedlichkeit wurde durch das Setting ein gemeinsames Ziel angestrebt.

Die professionelle Identität der Supervisor\*in wird im ECVision - Ein Europäisches Kompetenzprofil für Supervision und Coaching, beschrieben. Welche Performance soll ein/e Supervisor\*in am Ende der Ausbildung zeigen? Das ECVision war nicht Grundlage des Curriculums bei ASYS – Arbeitskreis für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision, wo unsere Ausbildung stattfand. Die Zugänge zur professionellen Performance sind unterschiedlich, in diesem Fall leitete er sich aus der Systemischen Sozialarbeit und Beratung ab. Diese Zugänge zur Supervision über unterschiedliche theoretische Konzepte sind im ECV bewusst offengelassen. Trotzdem nimmt es in Anspruch, dieses Berufsbild vollständig abzudecken. Somit müssten die persönlichen Erlebnisse, die zur Entwicklung der beruflichen Identität, des beruflichen Könnens führen, auch dort zuordenbar sein?

Gleichwohl war ich von den unterschiedlichen Aha-Erlebnissen der Teilnehmer\*innen fasziniert. Ausgetauscht in vielen Gesprächen, im formellen aber auch im informellen Rahmen, begann ich, die eigenen und die erzählten Momente der Ausbildung für mich zu benennen und zu ordnen, und auch, sie als gewünschten und gesuchten Effekt der Ausbildung hin zu einer beruflichen Identität, genauer verstehen zu wollen.

Schließlich stand das Arbeiten danach, nach der Ausbildung, als Thema offen. Wie hat sich bei den Teilnehmer:innen die Arbeitsweise in Beratungssettings, bis hin zur Supervision und Coaching, verändert? Können sie da etwas festmachen? Einen Unterschied beobachten und beschreiben? Kann ich das auch für mich?

### Was war die handlungsleitende Theorie? Wodurch wirkt Supervision?

*Basis einer theoretischen Überlegung: Wie führt Schleudern dazu, dass man danach gescheiter wird.*

In unserer Ausbildung kamen wir aus unterschiedlichen beruflichen Umfeldern. Brachten also ganze Systeme von beruflichen Interaktionsmustern mit ihren unterschiedlichen Problemen mit. Sowohl dysfunktionale wie auch funktionale Abläufe und Beziehungsmuster waren uns bekannt. Also, wir kannten die Muster, in denen sie sich zeigten. Die Rollen und Funktionen der Personen. Konnten die Interaktionen, wie

wir sie wahrnahmen, beschreiben. Aber auch, was und warum in uns dabei geschah. Ebenso aber bildete die Ausbildung, (für die Zeit der Ausbildung,) ein eigenes System. Ein eigenes Erfahrungsfeld, wo sich einerseits unsere eigenen Dysfunktionen und das Heraufbeschwören von Interaktionsmustern im normalen beruflichen Umfeld mitunter wieder reproduzierten (wenn wir es schafften, unsere Eigenheiten oder Muster dorthin mitzunehmen, dort für sie Platz fanden), oder aber sich neue Interaktionsmuster - durch den regelmäßigen Kontakt - bildeten. Gleichzeitig hatten wir die Aufgabe, für die Gruppe Fallbeispiele, also unsere eigenen Beobach-

tungen, Bewertungen und Muster aus unserem Umfeld, zur Verfügung zu stellen.

### Zwei Seiten:

- • Wir als Supervisand\*innen brachten unseren Zugang und unsere Beobachtungen und Erfahrungen zu realen beruflichen Erlebnissen ein. Wir lieferten eine Beschreibung was wir erlebten, in allen Facetten. Damit auch unsere Werte, Deutungen, Analysen, Wertevorstellungen. Und die aus diesen abgeleiteten Handlungs- und Interaktionsmuster.

Hier, und das ist wohl wesentlich, warum die Ausbildung uns zur Erweiterung unserer Kompetenzen führte, hinterfragten und analysierten wir, wie sich diese Interventionen und Haltungen auswirkten, wie sie auf andere und das System wirkten, warum und welche Grenzen wir in unserer Sicht, Kreativität und unserem Handeln hatten. Und wie wir Interventionen verändern konnten, Sichtweisen erweitern, Verständnis für negative Rückkoppelungen erlangen konnten.

Teilweise wurde das, zwischen den Ausbildungsblöcken und Treffen, gleich praktisch erprobt, neue Interventionen in unserem beruflichen Umfeld eingebracht. Und in weiteren Schleifen in der Ausbildung reflektiert, angepasst, verändert und wieder eingebracht.

- • Ebenso wurden wir, als angehende Supervisor\*innen, mit unserem eigenen Umgang mit diesen Problemen konfrontiert. Mit unseren Grenzen der Interventionsmöglichkeiten. Mit unseren Persönlichkeitsstrukturen, Wertvorstellungen und deren Problemen und Grenzen. Auch hier bekamen wir Feedback von der Gruppe, reflektierten unsere Ansätze, Beweggründe und Interventionen als angehende Supervisor\*innen in dieser, und arbeiteten an unseren Grenzen und Möglichkeiten.

### Wodurch ist Supervision wirksam?

#### Theorie: Der systemische Zugang

#### - Weg von der Wahrnehmung als abgeschlossenes Individuum:

Der Mensch aber auch jedes System, jede Institution hat, um Produkte, Ergebnisse, Wirkungen zu erzielen, Interaktionsdynamiken.

Diese sind aber oft (quasi als unerwünschtes Nebenprodukt) solcherart, dass sie Probleme kreieren. Jedenfalls treten Interaktionsdynamiken in Rückkoppelung mit dem Umfeld, rufen Reaktionen hervor, bestätigen sich (durch Wiederholung der Interaktion) selbst, reproduzieren sich und halten sich somit am Laufen. Wenn es unerwünschte Kreisläufe sind, nennt man sie auch Teufelskreise.

Diese Interaktionsdynamiken, in dem zum Verständnis notwendigen Bezugsrahmen sowie deren gewünschte und unerwünschte Folgen in den Fokus zu nehmen ist die wichtigste erkenntnistheoretische Grundlage systemischen Denkens und somit auch der Supervision nach dem systemischen Ansatz.

Watzlawick, Beavin und Jackson weisen in ihrem Buch „Menschliche Kommunikation“ dezidiert auf die wechselseitige Abhängigkeit eines Individuums und seiner Umwelt hin. Sie führen den Begriff des Informationsaustausches synonym zur Kommunikation ein. Der Unterschied zwischen Informationsübertragung und deren Folgen und der Übertragung von Energie wird klar dargestellt, wie in folgendem anschaulichen Beispiel geschildert:

*Menschliche Kommunikation, hogrefe Verlag, 13 Auflage 2017, Seite 34: Wenn man beim Gehen mit dem Fuß gegen einen Stein stößt, so wird die Energie vom Fuß auf den Stein übertragen; der Stein wird dadurch ins Rollen gebracht und schließlich an einer Stelle liegenbleiben, die durch die übertragene Energiemenge, die Form und das Gewicht des Steins, die Oberflächenbeschaffenheit usw. vollkommen determiniert ist. Angenommen dagegen, es handle sich um einen Hund, so könnte dieser aufspringen und zubeißen. In diesem Fall wäre die Beziehung zwischen Stoß und Biss eine wesentlich andere, denn zweifellos würde sich der Hund der Energie seines eigenen Körperhaushalts und nicht des Tritts bedienen. Was hier übertragen wird, ist nicht mehr Energie, sondern Information. Mit anderen Worten, der Tritt wäre eine Verhaltensform, die dem Hund etwas mitteilt, und der Hund reagiert darauf mit einer entsprechenden anderen Verhaltensform.*

Sie führen hier den Begriff der Rückkoppelung ein, um zu zeigen, dass es Phänomene gibt,

die sich einer streng linearen, deterministischen Auffassung entziehen. Und zwar dadurch, dass es zirkuläre Rückwirkungen auf alle Faktoren gibt. (Menschliche Kommunikation, hogrefe Verlag, Seite 36)

Die Rückkoppelung und Selbstreproduktion wahrzunehmen ist sozusagen die Basis, durch die man die Muster erkennt, die dann Teufelskreise erzeugen können. Man nennt Beziehungen, die ständig unerwünschte Ergebnisse hervorbringen, (und dabei paradoxerweise oft aus dem ständigen Kampf der Beteiligten um die Änderung dieser Beziehung beund entstehen,) dysfunktionale Beziehungen oder Teufelskreise. Es sind also sich gegenseitig bedingende und reproduzierende Interaktionsmuster. Erkennt und identifiziert man diese Interaktionsmuster, sieht man auch, welche Handlungen und Interaktionen zur Stabilität des vorherrschenden Musters beitragen. Diese Muster werden nicht nur von den Supervisand\*innen aufrechterhalten. Alle beteiligten Personen, Institutionen und Interaktionen in diesem Umfeld tragen dazu bei. Diese sind mitkonstruierende und stabilisierende Teile, die aufeinander reagieren, zueinander in Beziehung stehen, interagieren.

*Menschliche Kommunikation, hogrefe Verlag, Seite 36: Während der Begriff Homöostasis in menschlichen Beziehungen im Abschnitt 4/4 näher behandelt wird, soll jetzt schon in aller Klarheit herausgestellt werden, dass es voreilig und unrichtig wäre, von dem eben Gesagten darauf zu schließen, dass negative Rückkoppelungen wünschenswert, positive dagegen zerstörend sei. Unsere These ist, dass zwischenmenschliche Systeme -also Gruppen, Ehepaare, Familien, psychotherapeutische oder selbst internationale Beziehungen usw. -als Rückkoppelungskreise angesehen werden können, da in ihnen das Verhalten jedes einzelnen Individuums das jeder anderen Person bedingt und seinerseits von dem Verhalten aller anderen bedingt wird. Eingaben (input) in ein solches System können entweder Änderungen der Homöostasis hervorrufen und amplifizieren oder aber homöostatisch absorbiert werden, je nachdem, ob die dabei beteiligten Rückkoppelungskreise positiv oder negativ sind. Da sowohl Wandel wie Stabilität zu den wichtigsten Manifestationen des Lebens gehören,*

*ist anzunehmen, dass in ihnen positive und negative Rückkoppelungsmechanismen in ganz spezifischen Formen von gegenseitiger Abhängigkeit und Komplementarität wirksam sind. (ebenda Seite 37)*

Dies eröffnet eine Vielzahl von Interventionsmöglichkeiten, um Änderungen zu ermöglichen. Kleiner Haken dabei: Die Supervisor\*innen tragen mitunter unfreiwillig zur Systemerhaltung bei, wenn sie Rahmen bieten, wo diese Systeme sich selbst bestätigen und in ihrer Routine selbst reproduzieren. Der Pluspunkt: jede Änderung dieser Interaktionen, dieser Muster, bringt eine Reaktion hervor.

*Menschliche Kommunikation, hogrefe Verlag, Seite 156: Rückkoppelung und Homöostasis. Eingaben (inputs – d.h. Handlungen einzelner Familienmitglieder oder Umwelteinflüsse) in die Familie werden vom System aufgefangen und modifiziert. Aus Gründen der Äquifinalität müssen sowohl das Wesen des Systems und seiner Rückkoppelungsmechanismen als auch die Natur der Eingabe berücksichtigt werden.*

Diese Aussage trifft wohl auf alle Systeme und deren Beteiligten zu.

*W. Milowiz: Teufelskreis und Lebensweg, 2 Auflage 2009, Seite 43: Der Helfer darf aber dann nicht übersehen, dass er vermutlich entsprechend einer Spielregel des Systems, in das er eingegriffen hat, gehandelt hat. Das bedeutet, dass er jetzt auch an der Fortführung des Interaktionsspieles beteiligt ist. Und es bedeutet, dass dieser Zusammenhang zu klären ist und Wege zu suchen sind, wie anschließend dieses soeben „gerettete“ System doch durcheinandergebracht werden kann, damit es sich weiterentwickeln kann.*

Wenn es einfache Reaktionen sind, nennt man es Rückkoppelungen. Wenn es Muster werden, so sind es zirkuläre Interaktionen. Durch die Rückkoppelung, also die Reaktionen und wieder folgenden Interaktionen, kann sich ein Muster herausbilden, verstärken, abschwächen oder konstant aufrechterhalten. Und natürlich können dann alle Handlungen, die als Teil dieses Kreislaufes aufgefasst werden, nicht zu Änderungen führen.

*W. Milowiz: Teufelskreis und Lebensweg, 2 Auflage 2009, Verlag Vandenhoeck & Rup-*

*recht im Kapitel Dauerhaftigkeit von Systemen: Seite 37: Dann ergibt sich, dass ein System umso länger überdauern kann,*

*- je weniger die wesentlichen Aspekte der Interaktion von unterschiedlichen anderen Faktoren abhängig sind*

*- je mehr verschiedene Einwirkungen, je mehr unterschiedliche Geschehnisse es als Teil seiner Interaktion integrieren kann*

*- je mehr Veränderungen es in seiner Umgebung wie auch in den ausführenden Personen verhindern oder rückgängig machen kann*

*- je mehr Einflüsse es ignorieren (für irrelevant erklären) kann*

Genau hier, in diesem Fall durch die Erkenntnisse und daraus folgenden veränderten oder neuen Interventionen als Ergebnis der Supervision, lassen sich Änderungen bis hin zu nachhaltigen Veränderungen erzielen. Strukturen (die sich in den Interaktionen zeigen) sind nie statische, festgeschriebene, so sein müssende fixe Abläufe. Aber sie reproduzieren sich selbst, bedingen sich gegenseitig

zirkulär. Die scheinbar stabile Situation wird durch die spezifischen Handlungen der Beteiligten ständig neu erstellt. Und zwar oft, paradoxerweise, genau durch Handlungen, die aus der Absicht gesetzt werden, Änderungen herbei zu führen. Wenn sich dann Unerwünschtes aufschaukelt, stark emotionalisiert wird, treten die Beteiligten geradezu ins Rampenlicht. Die Intensität der Wechselwirkungen steigert sich, also eine positive Rückkoppelung. Die Beteiligten sind dann oft stark emotionalisiert.

Die Strukturen und Interaktionsmuster werden greifbar. Teilnehmer\*innen reagieren dann auf Gleiches oder Ähnliches gleich oder ähnlich.

*W. Milowiz: Teufelskreis und Lebensweg, Seite 41: Im Gegensatz zu normalen Strukturen sind solche Interaktionsmuster sehr rigide: Sie können keine anderen Aspekte als „den einen“ wahrnehmen und ihre einzige Flexibilität besteht in der immer weiter anwachsenden Fähigkeit, Geschehnisse für ihre Zwecke umzudeuten. Jede, die jemals als Beraterin gearbeitet hat, kennt solche Systeme und weiß, wie schwer, ja oft unmöglich es ist, eine Position zu erlangen, die von*

*beiden Seiten als hilfreich anerkannt wird: Was immer man tut, es wird untersucht auf „für mich“ oder „gegen mich“*

Wenn wir die Rückkoppelungen und zirkulären Phänomene beobachten, dann kann uns das zu einem Verständnis verhelfen, wie das Problem geschaffen und aufrechterhalten wird. Was alles dazu beiträgt, damit diese Interaktionsmuster, die negativ erlebt werden, aufrecht bleiben. Dann ist es möglich, neue, kreative Impulse zu setzen, deren Rückkoppelung und Auswirkung zu beobachten, und kreativ daran weiterarbeiten, damit nachhaltig Lösungen und Veränderungen stattfinden. Es sollen sich funktionale Interaktionsmuster herausbilden, gewünschte Ergebnisse einstellen.

So hat die Supervisionsausbildung also dazu geführt, dass wir in dieser Zeit unseren typischen Interaktionsmustern und den Mustern der anderen Teilnehmer\*innen begegnet sind. Ebenso unseren Widerständen und Grenzen, wenn es um Lernerfahrungen ging. Weiterentwicklung erfolgt oft nur unter Widerständen. Dabei haben wir unsere (sozialen und inneren) Systeme, deren Interaktionsmuster, die Interventionen darin, genauer unter die Lupe genommen. Sowohl die persönlichen (mitunter privaten) wie auch die beruflichen. Somit war das „Schleudern“ ein wichtiger Moment in der Arbeit an dem Ziel, berufliche Kompetenzen und Fähigkeiten eines Supervisors/Coach zu entwickeln. Wir haben dann Interventionen, die als typische Werkzeuge der Supervision gelten, praktisch zur Anwendung gebracht, an uns, an Teilnehmer\*innen der Ausbildung, immer unter den wachsamen Augen der Ausbilder\*innen, der Reflexion der Gruppe (eine Form der Wechselwirkungsprozesse), aber auch unser eigenen wachsamen und neugierigen Selbstreflexion.

### **Das Kompetenzprofil: Ein Überblick**

Das hier als Grundlage herangezogene „EC-Vision. Ein Europäisches Kompetenzprofil für Supervision und Coaching“, [https://www.oevs.or.at/fileadmin/oevs\\_website/user\\_upload/EC-Vision\\_Kompetenzprofil.pdf](https://www.oevs.or.at/fileadmin/oevs_website/user_upload/EC-Vision_Kompetenzprofil.pdf) ist auf der Webseite der „Österreichischen Vereinigung für Supervision und Coaching, ÖVS“ veröffentlicht. Die ÖVS versteht sich als beruflicher Dachverband für Supervisor\*innen und Coaches.

Das Kompetenzprofil bildet den theoretischen Hintergrund des Berufsbildes Supervisor\*in, somit auch den theoretischen Rahmen der Ausbildung, die von ASYS (Arbeitskreis für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision, <http://www.asys.ac.at/>) von 2015 bis 2017 angeboten wurde.

Das ECVision Kompetenzprofil entstand aus der Idee, ein Europäisches System der Vergleichbarkeit und Validierung supervisorischer Kompetenzen zu schaffen, und damit sowohl bei der Ausbildung wie auch der Anwendung von Supervision und Coaching eine Basis für Vergleichbarkeit und Transparenz zu kreieren. Dadurch wurde ein adäquater, hochwertiger Ausbildungs- und Tätigkeitslevel für diese Berufsgruppe definiert, und das mit dem Ziel, es europaweit umzusetzen. Zu diesem Zwecke wurden Supervisorinnen aus mehreren Ländern hinzugezogen und weite Recherchen in europäischen Ländern betrieben. Gemeinsames Ergebnis war das ECVision-Kompetenzprofil, das als EU- Projekt abgeschlossen wurde.

Einer der Ursprünge der Supervision war eine „Praxisberatung“ in der sozialen Arbeit. Vor allem in Bereich der Freiwilligen in der sozialen Arbeit, die von Professionisten (der sozialen Arbeit) supervidiert wurden, fand sich eine erste Anwendung und Benennung des Prozesses. Heute übernehmen die Aufgabe der Supervisoren unabhängige, hierarchisch nicht vorgesetzte, extra dafür ausgebildete Professionist\*innen. Nur dann spricht man heute von Supervision.

Eine Herausforderung bei der Erstellung eines allgemein gültigen Konzeptes für Supervision und Coaching war die Vielzahl der Quellberufe für Supervisor\*innen. Breit angesiedelt in der Vielzahl der Beratungs- und Unterstützungsberufe, gibt es auch eine Vielzahl von unterschiedlichen Methoden und Zugängen, um Supervision zu leisten. Die Werkzeuge unterscheiden sich, ebenso wie der theoretische Zugang zu den Menschen und Gruppen. Daraus entwickelte sich eine Vielzahl von Methoden und Ansätzen. Als Beispiele seien genannt: die Tiefenpsychologie, der Klientenzentrierte Ansatz und der Systemische Ansatz. Alle diese Ansätze haben ihre Berechtigung und Begründung und können, unter Bedacht des Zieles der Supervision, angewandt werden. In dem Artikel „Supervision transparenter und vergleichbarer zu machen“

file:///C:/Users/psz/AppData/Local/Temp/wb\_0515\_40-43.pdf von Dr. Michaela Judy, einer der Entwickler\*innen und Mitautor\*innen des ECVision, wird darauf eingegangen. Die Lösung, die das ECVision einschlägt, beschreibt sie so:

*„Generischer Zugang: ECVision bezieht sich nicht auf spezifische Theorien, Instrumente oder Techniken von Beratung. Stattdessen entschieden wir uns für eine Klassifikation von Merkmalen, die allen Beratungsprozessen gemeinsam sind, und die sich darüber hinaus auf die Interaktion von Personen, Berufsrolle und Organisation beziehen.“*

Der breite Methodenansatz wurde also bewusst offengelassen.

Worin unterscheidet sich Supervision laut ECVision von den anderen Beratungsangeboten? In demselben Artikel, also „Supervision transparenter und vergleichbarer zu machen“, wird es so benannt:

*„Supervision und Coaching beraten die Interaktion von Personen, Berufsgruppen und Organisationen. Damit werden verwandte Professionen wie Training, Mentoring, Unternehmensberatung, Mediation oder Moderation ausgeklammert.“*

Im ECVision wird es ähnlich benannt:

*„Fast alle relevante Forschung zu Supervision und Coaching beschreibt die Arbeitsbeziehung als hauptsächlichen Wirkfaktor (ECV. S 4, Präambel). Im Falle von Supervision geht es um Beziehungen, die an den Schnittstellen intervenieren, wo Menschen in ihren spezifischen und funktionalen und sozialen Rollen und ihren Arbeitsfeldern sichtbar werden (ebenda).“*

Hier wird noch einmal als Schwerpunkt die Arbeitsbeziehung hervorgehoben. Interaktionen zwischen Menschen finden überall statt, wo sich Menschen begegnen. Der Arbeitsauftrag und die Spezialisierung von Supervision und Coaching bezieht sich aber auf Arbeitsbeziehungen und Interaktionen in der Arbeitswelt.

Eine der theoretischen Grundlagen des ECVision war die Taxonomie von Bloom. Diese Taxonomie von Lernzielen oder Lernstufen - im kognitiven wie auch im affektiven Bereich - erlaubt eine

systematische Festlegung und das Überprüfen von Lern- und Entwicklungsschritten bis zu deren Ergebnis, der praktischen Erweiterung von Fähigkeiten und Fertigkeiten - und daran anknüpfend dem evaluieren der erreichten Ziele. Damit war die Messlatte gesetzt, zu einer Nachvollziehbarkeit der Fähigkeiten der Supervisor\*innen vom Lernprozess bis zur Berufsausübung. Diese, für die Supervision modifizierte Taxonomie bildete ein gutes Gerüst, um unterschiedliche Methoden zusammen zu führen.

### Was bedeutet das für die Supervision?

Schwerpunkt der Fähigkeiten, die entwickelt und sichtbar werden sollen, liegt in der Performance. Der Prozess soll von den Supervisor\*innen und Coaches so gestaltet werden, dass nachvollziehbare Ergebnisse für alle Beteiligten erkennbar werden.

*„Wir haben beide Taxonomien unter Berücksichtigung der Tatsache verwendet, dass die erforderlichen Fähigkeiten in der Regel auf die Erschließung neuer Handlungsspielräume für andere zielen - für die Supervisor\*innen und Coaches (ECV. S5).“*

Es geht also um Arbeitsbeziehungen als hauptsächlichen Wirkfaktor und darin um die Erschließung neuer Handlungsspielräume. Schwerpunkte des Prozesses sind, um in den Wörtern der eigens modifizierten Taxonomie zu bleiben, Anwenden, Analysieren, Evaluieren, Ermöglichen, Erschaffen (ECV. S6) Diese fünf Kategorien müssen nicht linear und auch nicht alle durchlaufen werden. Die Ziele der Supervision werden zu Beginn des Prozesses gemeinsam zwischen Supervisor\*innen und Supervisor\*in festgelegt, und der Prozess im Hinblick auf diese Ziele während des Geschehens immer wieder reflektiert und im Bedarfsfall neu definiert.

*Supervision transparenter und vergleichbarer machen. file:///C:/Users/psz/AppData/Local/Temp/wb\_0515\_40-43.pdf S41: „In Supervision und Coaching entstehen Ergebnisse aus einem selbstorganisierten Prozess, in dem Supervisor\*innen oder Coaches -einen Reflexionsraum schaffen; -dadurch mehr von der Komplexität einer konkreten Situation begreifen; -Ambiguitätstoleranz entwickeln; -organisatorische Fragen verstehen und sie in persönliche Ziele integrieren lernen; - entdecken, dass es immer mehr als*

*eine Lösung gibt; -zunehmend Fertigkeiten entwickeln, Entscheidungen auf Reflexion zu gründen.“*

Somit stehen, neben dem Handeln der Beteiligten, Beziehungen in aller Vielfältigkeit (zwischen Menschen aber auch zur Institution, etc.) und damit einhergehend auch Kommunikation in aller Vielfältigkeit im Fokus des Prozesses. Die Supervisor\*innen haben dabei Verantwortung für den Prozess.

Thema und Inhalt des Prozesses und das angestrebte Ergebnis werden von den Supervisor\*innen und Coaches (schon als Teil des Prozesses) vorgeschlagen und gemeinsam mit den Supervisor\*innen vereinbart.

Die Qualifikation der Supervisor\*innen richtet sich dabei auf die supervisorische Kompetenz, die über Kenntnisse zu Fertigkeiten in der Performance mündet. Obwohl als Selbstorganisierter Prozess definiert, stellt die/der Supervisor\*in seine Fertigkeiten und seine Performance zur Schaffung des Reflexionsraumes bei, stellt seine Beobachtungen zur Verfügung, hilft bei der Strukturierung und Reflexion. Worin liegen diese Fähigkeiten?

Dazu ECV. S6:

*Die Kompetenz bezeichnet jeweils jene unverzichtbaren fundamentalen Charakteristika professioneller Beratung in Supervision und Coaching.*

*Die Kenntnisse beschreiben Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxiswissen, die supervisorischem Arbeiten zugrunde liegen müssen.*

*Unter Fertigkeiten beschreiben wir die kognitiven wie praktischen Fähigkeiten, diese Kenntnisse anzuwenden, um effektiv beratend tätig werden zu können.*

*Das Herzstück des Kompetenzprofils ist die Beschreibung der **Performance**.*

Mit dem Fokus auf Performance wurden auch Lernergebnisse formuliert, die, alle vorher genannten Punkte einbeziehend, nachvollziehbar als Ergebnis im Verhalten der Supervisor\*innen am Ende einer qualifizierten Ausbildung beobachtbar sein sollen. Methodische Umsetzung kann variieren, die Kompetenz besteht darin, dem Prozess der Beziehungsgestaltung und der Performance der Supervisor\*innen und

deren Gegenüber theoriegeleitet Sinn zu verleihen und damit überprüfbar und veränderbar zu gestalten.

### Lernen als Kompetenzentwicklung - Eine Herausforderung

Wenn man davon ausgeht, dass das Ziel der Supervisions- und Coaching-Ausbildung sowohl das Erlernen der Methoden genauso wie im Erzielen der Performance liegt, wird klar, das alleiniges Erlernen der methodischen Ansätze und Methoden selbst nicht ausreicht. Bloßes Auswendiglernen führt zu einem großen theoretischen Wissen. Kompetenzen im Umgang und der Performance können aber nicht durch auswendig lernen entwickelt werden. Das Herzstück einer Supervisions-/Coaching-Ausbildung muss also ein Setting sein, in der die Teilnehmer\*innen, zusätzlich zum theoretischen Input, Kompetenzen entwickeln, sich erproben, ihre Wirkung auf Gegenüber und Gruppen erfahren, mit Rollen und Funktionen vertraut werden, um dann Sicherheit im Umgang mit der passenden, notwendigen Performance entwickeln und zeigen zu können.

Im schon zitierten Artikel „Supervision transparenter und vergleichbarer machen“ wird es folgendermaßen benannt (S 41):

*Lerntheoretisch schließt dieses Supervisions- und Coaching-Verständnis an*

*Heyse und Erpenbeck an: „Kompetenzen kann man nicht ‚lernen‘, so wie man das Einmaleins oder die Differentialrechnung oder die Abfolge historischer Ereignisse lernt. Das hängt damit zusammen, dass Kompetenzen von Werten fundiert und von Erfahrungen konsolidiert werden. Werte kann man aber nur selbst verinnerlichen, Erfahrungen nur selbst machen. (...) Das eigene Gefühl, die eigenen Emotionen und Motivationen werden nur beteiligt, wenn man vor spannungsgeladene, dissonante, nicht durch bloße Verstandesoperationen lösbare geistige oder handlungsbezogene Probleme und Entscheidungssituationen gestellt wird. Deshalb gilt: Wissen im engeren Sinne lässt sich prinzipiell (...) durch Lehrprozesse vermitteln. Erfahrungen, Werte, Kompetenzen lassen sich nur durch emotions- und motivationsaktivierende Lernprozesse aneignen. (...) Kompetenzen sind folglich nur in Trai-*

*nings- und Coaching-Formen vermittelbar“ (Heyse, Erpenbeck 2007).*

Folglich war jede Ausbildung, die sich am EC-Vision orientiert, mit der Herausforderung konfrontiert, ein „spannungsgeladenes“ Setting zu kreieren, und so die eigenen Werte genauso wie die Werte aller Beteiligten als Basis des Handelns sichtbar zu machen, zu reflektieren, und dadurch auch Erfahrungen zu konsolidieren, die Kompetenzen in den Ausbildungsteilnehmer\*innen hervorbringen.

### Von der individuellen Erfahrung zum Curriculum

Ein Setting, das auch die persönlichen Kompetenzen hervorbringt, muss herausfordern. Die Ausbildung hatte uns, so meine Beobachtung, alle überrascht. Immer wieder einmal. Uns an die persönlichen Grenzen gebracht. Um dann, im Arbeiten miteinander, sowohl als Supervisand\*in wie auch als Supervidierende\*r, die Theorien und Rollen praktisch zu erproben.

Es war eine intensive Zeit der Auseinandersetzung, sowohl mit der eigenen Persönlichkeit, mit gruppendynamischen Prozessen, mit allen Facetten von Kommunikation und Interaktion. Bedeutungen und Erkenntnisse passierten oft auf ganz individuellen Ebenen. Jede/r, so meine Beobachtung, hatte so seine/ihre Aha-Erlebnisse, von phasenweiser Irritation über Erkenntnisse, die sowohl die eigene Person wie auch die zahllosen Interaktionen betrafen. Wir alle stellten uns als Personen zur Verfügung, Menschen mit ihren uns eigenen Interaktions-Gewohnheiten und Mustern. Wir brachten unsere Probleme und Stärken ein. In vielen Gesprächen untereinander arbeiteten wir das Erlebte auf, Reflektierten gemeinsam, versuchten es auch theoretisch zuzuordnen und einzuordnen, um dann, anhand des Erlebten und des Gelernten, weiterführende Fragen zu stellen, Theorien anzuwenden, Ziele zu definieren, Impulse und Interventionen zu setzen, und dann die Wirkungen von Aktionen und Interaktionen wiederum zu beobachten und zu reflektieren.

Die Zeiten zwischen den Ausbildungsblöcken waren hilfreich, in vieler Hinsicht. Wissen wurde dadurch in den Alltag transferiert. Es gab Zeit, das Gelernte, das nicht nur aus Informationen bestand, sondern auch Entwicklungsprozesse

in Gang brachte, zu verdauen, zu integrieren, und daran zu wachsen.

Immer wieder war ich überrascht, wie heftig es uns alle in verschiedenen Phasen und Themenblöcken „erwischte“. Wir begleiteten uns gegenseitig durch diese Prozesse. Und trotzdem war es in jedem/jeder von uns ein ganz individuelles Erleben. Diese Idee der Reflexion des gemeinsam Erlebten, nicht nur meiner Reflexion, sondern auch der anderen Teilnehmer\*innen, begann mich zu interessieren. Was geschah da in uns? Wie haben wir es erlebt, benannt? Was hat es uns, sowohl auf der persönlichen Ebene wie auch im beruflichen Kontext, gebracht? Was hat uns überrascht, beeindruckt, Probleme bereitet? Was hat Erkenntnisse und Entwicklungen ermöglicht? Und: Wie lässt sich das alles vor dem theoretischen Hintergrund des ECVision-Ausbildungs- und Supervisionskonzept lesen und interpretieren? Wurden die Vorgaben des ECVision erfüllt? Mitunter sogar noch weitergehend, ein Mehr an Lernerfahrungen und Persönlichkeits- und Kompetenz-Entwicklung in diesem Setting möglich? Was wurde vergessen? Ein zusätzlicher Nutzen für mich bestand darin, mich mit dem Gesamtkonzept der Ausbildung noch einmal auseinander zu setzen. Was habe ich verstanden, und was ist der theoretische Hintergrund dazu? Und, welche Themenblöcke sollte ich für mich noch einmal hinterfragen und vertiefen?

Um das heraus zu finden, habe ich die Form der Interviews gewählt. In einfachen, kurzen Fragen das individuelle Erleben von Teilnehmer\*innen zu erfragen. Von den Erwartungen zum Prägenden zum Unerwarteten wollte ich das individuelle Erleben abfragen, um es dann dem theoretischen Konzept des ECVision zuzuordnen.

*Folgende Fragen habe ich formuliert:*

1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?
2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?
3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?
4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?
5. Haben sich deine Handlungsmuster/Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

8. Was ist offen geblieben?

### 3) Die Interviews:

#### Erstes Interview

##### 1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Da ich viel mit Reden zu tun habe, mit Gesprächen über Probleme, im beruflichen Kontext, wollte ich dazu mehr lernen. Sozusagen Theorie zur Praxis. Aber auch Methoden kennen lernen, verstehen, was und warum etwas geschieht. Vor allem, wie man ein Gespräch in ein hilfreiches Gespräch im Sinne einer Lösungsorientierung verwandeln kann. Und um ein zusätzliches berufliches Standbein zu erwerben.

##### 2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Theorie und Praxis zu erfahren und zu üben, Wissen und Können zu erweitern.

##### 3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Erstmal sehr eindrucksvolle Gruppenerfahrungen. Dynamiken in Gruppen. Aber auch, wie weit wir unsere Wahrnehmungen und Wahrheiten konstruieren, von unseren Neigungen prägen. Und es dann für wahr halten. Wie man Gespräche leitet, und dabei den Anderen genau dadurch Entfaltungsmöglichkeiten bietet. Dass ich keine Lösungen haben muss, keine entwickeln muss. Dass ich mir keine Sorgen um die eigenen blinden Flecken machen muss, die Klient\*Innen finden sie. Und auch, dass ich auch immer achten muss, ob die Lösungen/Vorschläge umsetzbar sind. Sich die Klient\*Innen auch das zutrauen und konkrete Schritte bereit sind zu tun. Genaue Auftragsklärung ist notwendig, Erwartungshaltungen abfragen. Zum Inhalt ist auch wichtig zu schauen, wie kommuniziert wird.

##### 4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Ich kann freier in Gespräche gehen. Muss nicht für alles Verantwortung übernehmen.

5. Haben sich deine Handlungsmuster/ Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Ja. Ich habe gelernt, auch auf das Wie der Kommunikation mehr zu achten das als Thema zu nehmen. Die Rollen und Funktionen mehr miteinzubeziehen, nicht nur den Inhalt.

6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

Kommunikationsprozesse wurden einfacher. Ich nahm nicht mehr alle Verantwortung auf mich, verlangte Lösungen und Eigeninitiativen. Das wurde bemerkt, irritierend, aber auch angenommen.

7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Ja.

8. Was ist offen geblieben?

Praxis tut gut, eventuell noch Peergroups besuchen, starten.

Wie weit der Konstruktivismus reicht. Sowohl bei der Wahrnehmung der sogenannten Realität wie auch bei der Erarbeitung von Lösungen. Fluch und Segen.

Zweites Interview

1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Ich habe zu der Zeit das Gefühl gehabt, dass ich zeitliche und geistige Kapazitäten „übrig“ habe, die Arbeit mich nicht mehr herausfordert und ich Lust mit der Auseinandersetzung mit mir und mit Gruppen habe. Ich habe mich damals für eine Lehre/Ausbildung im Handwerksbereich interessiert und mir parallel dazu Ausbildungen im Coachingbereich/Gruppendynamik und Beratungskontext angeschaut.

Ich arbeite schon längere Zeit im Flüchtlingsbereich und mich beeindruck(t)en Personen, die professionell Traumata und Fluchterfahrungen mit Menschen, die Fluchterfahrung haben, bearbeiten. Ich weiß aber, dass mich eine psychotherapeutischere Arbeit nicht glücklich machen würde bzw. ich dazu nicht die richtige Person bin. Aber mit Menschen arbeiten, die

in beruflicher Hinsicht mit Menschen arbeiten, macht mich zufrieden. Deswegen Supervision.

2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Mittels Gruppen- und Selbsterfahrung mehr über Gruppen und mich selbst herauszufinden. Ich finde Gruppendynamiken extrem spannend und wollte üben, Menschen in Systemen aus einer Beobachtungsrolle heraus zu sehen (und irgendwann auch zu „verstehen“.) bzw. mit den Menschen, sich selbst in den Systemen zu sehen. Verstehen war am Anfang schon auch ein Wunsch : )

3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Manche Übungen – auch wenn sie immer und immer wieder gemacht werden und an sich nicht besonders ausgefeilt sind, können trotzdem sehr wirksam sein (Stichwort: Morgenreflexion!)

Die Einheit, in der es um Wirksamkeit durch die Person gegangen ist, also die Person als Werkzeug sehen zu können, hat mich nachhaltig beeindruckt. Die zwei Supervisionen nach dieser Einheit haben sich für mich sehr stimmig angefühlt, bzw. waren sehr wirksam. (Ich hoffe, für die Supervisand\*innen ebenso : ) )

4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Ja, ich bin gelassener geworden.

5. Haben sich deine Handlungsmuster/ Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Absolut. Ich bin kurz nach dem Beginn der SV-Ausbildung in die - nicht von mir angestrebte – Leitungsebene gewechselt und habe unbewusst am Anfang und mit Fortschreiten der Ausbildung immer bewusster die Ausbildung dafür verwendet, meine – doch manchmal sehr herausfordernde - berufliche Situation zu ver- oder bearbeiten.

6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

Mein damaliger Freund, von dem ich mich im Laufe der Ausbildung getrennt habe, hat mich schon angesprochen darauf, dass ich

mich durch die Ausbildung verändert habe. Er meinte, dass er Veränderungen in meinem Selbstbild bemerkt hat.

In meinem beruflichen Umfeld hat sich kurz nach dem Beginn der Ausbildung sehr vieles geändert für mich, so dass ich das nicht bemerkt oder wahrgenommen habe.

### 7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Bezugnehmend auf die Frage 2 eigentlich schon. Trotzdem bin ich mir nicht ganz sicher.

### 8. Was ist offen geblieben?

Sollte ich wirklich Supervision machen oder soll ich doch eher ein „echtes“ Handwerk lernen. Brauchts da noch eine weitere Spezifizierung meines Supervisions-Angebots oder muss ich weiter hinein in den Gruppenprozesswahnsinn?

### Was hat dich am meisten überrascht? 1 bis max. 3 Dinge, die dir spontan einfallen.

Wie schnell es gehen kann, dass sich eine Gruppe als Gruppe aufführt. (Alpha- und Omega-Personen werden gefunden und das alles nur, weil man kurz mal im Hier und Jetzt ist – ohne Aufgabe.)

## Drittes Interview

### 1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Ich habe die Ausbildung gemacht, weil

- ich SV immer für ein wertvolles und wichtiges Instrument in meiner Arbeit bzw. für den gesamten Sozialbereich erachtet habe.
- ich das Gefühl gehabt habe, dass mir die Arbeit Spaß machen kann bzw. eine reizvolle Herausforderung darstellt, insbesondere, weil ich sehr gerne hinterfrage und analysiere und sowieso gerne mit Menschen arbeite.
- ich in meiner Lohnarbeit nicht in eine Abhängigkeit geraten möchte, in der ich keine Alternativen habe.

### 2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Ich bin nicht mit speziellen Wünschen in die Ausbildung gegangen – nur mit Neugier.

### 3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Verschiedenste Momente und direkte Erfahrungen, und ich habe mich noch besser kennen gelernt.

### 4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Immer wieder, da ich ja auch Fallbeispiele einbringen konnte und ich versucht habe, das einfließen zu lassen.

### 5. Haben sich deine Handlungsmuster/Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Im Laufe der Ausbildung konnte ich immer wieder das aktuelle Thema von Modulen ausprobieren. Z.B. habe ich nach einem Modul mit einer Jugendlichen verschiedene Handlungsoptionen in einem bestimmten Konfliktfall durchgespielt. (Vielleicht hätte ich das sonst auch gemacht, aber so war es ev. zielgerichteter.)

### 6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

War eine sehr stressige Zeit; kann mich nicht an ein Feedback erinnern.

### 7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Da ich nicht mit speziellen Erwartungen in die Ausbildung gegangen bin, kann ich das so nicht beantworten; aber sie hat gut für mich gepasst und ich möchte sie nicht missen.

### 8. Was ist offen geblieben?

Diskussion zu Fragestellungen, die Grenzen am systemischen Ansatz aufzeigen hätten können.

### 9. Was hat dich am meisten überrascht? 1 bis max. 3 Dinge, die dir spontan einfallen.

Dynamik beim Planspiel

Eigene intensive Reaktion in einer Situation, die es nicht erwarten ließ Manche gruppendynamischen Ausprägungen

#### Viertes Interview:

##### 1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Ich wollte Selbstreflexion, neue Menschen kennenlernen, neue Methoden, neue Blickwinkel, mit anderen Berufsgruppen zusammenkommen – und hatte schon auch das Bild vor mir, mehr in Richtung Supervision berufsmäßig zu gehen.

##### 2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Professionalität (inhaltlich und methodisch)

Interessante Menschen, mit denen ich in den Austausch komme Spannende Vortragende, die inspirieren und motivieren

##### 3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Ein paar Menschen, über die ich sehr froh bin, dass ich sie kennenlernen durfte Einen neuen Job- der durch Kontakte im Rahmen der Ausbildung zustande kam. Gruppe ist ein spannendes Gebilde.

Es gibt Menschen, mit denen werde ich einfach „nicht warm“

Ich liebe strukturiertes Arbeiten – Unstrukturiertheit verursacht bei mir das Gefühl von Unprofessionalität

##### 4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Ich denke schon- aber es ist schwer das zu definieren. Ich glaube, dass es mehr verändert hat, als ich bewusst wahrnehme. Ich denke, dass sich der Blick auf Konflikte im beruflichen Umfeld verändert hat: Sie können spannend und auch hilfreich sein (ich bin eigentlich keine Konfliktliebhaberin)

Außerdem der Blick aufs Team und auf Teamdynamiken: Die Frage, was ist da los, ist denk ich, ist

schneller da als „Betroffenheit“ im Sinn von „was hab ich falsch gemacht“. Der Blick aufs Ganze ist ev. „leichter“

Ich bin denk ich viel kritischer meinen Vorgesetzten gegenüber – ich würde mir manchmal mehr erwarten - mehr Reflexionskompetenz.

Was mich immer wieder begleitet, ist der Zugang, dass ich den Inhalt ev. gar nicht so genau

kennen muss, wenn es darum geht, Dynamiken zu analysieren - ihnen auf die Spur zu kommen und ev. auch zu verändern.

##### 5. Haben sich deine Handlungsmuster/ Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Der Zugang zu den zirkulären Fragen – die kommen auch im beruflichen Alltag (abseits der Supervision) vor und erweitern schon den Blick. Konflikten nicht negativ zu begegnen - sie auch schätzen (wenn sie nicht total destruktiv sind) Mehr auf Strukturen und weniger auf Inhalte zu schauen

Systemkritischer Blick wurde gestärkt – oder das hat mich bestärkt.

Auch im privaten Bereich können diese Zugänge manchmal hilfreich sein. Beruflich hat sich mein Handlungsfeld um die Supervisionstätigkeit erweitert

##### 6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

Da ich gegen Ende der Ausbildung einen neuen Job begonnen hab, eigentlich niemand. Die kannten mich nicht anders. Aber manchmal werde ich für das Team zu bestimmten Dingen angefragt - Fälle zu besprechen, andere Blicke auf schwierige Fälle zu werfen, zu moderieren, methodisch gemeinsam an etwas zu arbeiten.

##### 7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Nicht wirklich. Obwohl ich im Nachhinein viel milder bin, als ich die Frage gleich danach beantwortet hätte ... mir fehlten schon ein paar spannende Vortragende, die mich inhaltlich und methodisch wirklich inspirieren - das gab es schon auch, aber da hätte ich mir mehr gewünscht - auch, wenn das kein Wunschkonzert ist.

##### 8. Was ist offen geblieben?

(ist jetzt ein bisschen anschließend an die Frage oben) Andere Supervisions-Zugänge, abseits des systemischen Zugangs – da gab es kaum Input. Da wären auch Gastvortragende spannend gewesen ...

Zum Thema Aufstellungen denk ich wäre eine professionelle Begleitung sehr gut gewesen.

Das haben wir gemacht, aber ich denke, dass das sehr komplex ist und wir das sehr huschlich ausprobiert haben ohne theoretische Hintergründe.

#### 9. Was hat dich am meisten überrascht? 1 bis max. 3 Dinge, die dir spontan einfallen.

Dass Michaela und Walter ein Paar sind  
Dass es „nur“ einen Mann in der Gruppe gab  
Dass ich im Laufe der Ausbildung dachte, dass ich wohl Soziale Arbeit hätte studieren sollen ...

#### **4) Die Zuordnung der individuellen Erfahrungen nach dem ECVision:**

Bei der Analyse habe ich mit zusätzlichen Schrifffarben gearbeitet. Zuerst Grün für eine allgemeine Einschätzung, dann Rot für die Zuordnung zum Kompetenzprofil. Die Zuordnung war/ist nicht immer einfach, da manche Dinge oft in mehreren Kategorien Platz finden können.

##### Erstes Interview:

#### 1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Da ich viel mit Reden zu tun habe, mit Gesprächen über Probleme, im beruflichen Kontext, wollte ich dazu mehr lernen. Sozusagen Theorie zur Praxis. Aber auch Methoden kennen lernen, verstehen, was und warum etwas geschieht. Vor allem, wie man ein Gespräch in ein hilfreiches Gespräch im Sinne einer Lösungsorientierung verwandeln kann. Und um ein zusätzliches berufliches Standbein zu erwerben.

Der Erwerb von Wissen, aber auch beruflicher Kompetenz stand im Vordergrund. Gespräche führen, Wissen um Gespräche, was macht ein hilfreiches Gespräch aus?

#### 2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Theorie und Praxis zu erfahren und zu üben, Wissen und Können zu erweitern.

#### 3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Erstmal sehr eindrucksvolle Gruppenerfahrungen. Dynamiken in Gruppen.

Gruppendynamiken werden sichtbar und erlebt, im Setting der Ausbildung wurden neue Perspektiven und Erkenntnisse zur Gruppendynamik erlebt und gewonnen.

S 16 Perspektive auf Person, Arbeit und Organisation: Kompetenz: Funktion, Rolle und Status innerhalb einer Organisation gestalten da z.B.: untersucht die Wechselwirkungen des Rollenhandelns – wie Rollen gestaltet und übernommen werden - und unterstützt bewusste Entscheidungen darüber.

S 28 Kompetenz: Gestalten unterschiedlicher Settings Gruppenprozesse gestalten. Kennt und handhabt Merkmale von Gruppenprozessen. Arbeitet mit dem Gruppen-Prozess.

Aber auch, wie weit wir unsere Wahrnehmungen und Wahrheiten konstruieren, von unseren Neigungen prägen. Und es dann für wahr halten.

Konstruktivismus wird erkannt, wie weit das auch unsere Wahrnehmung und Handlungen prägt. Perspektivenwechsel wurde ermöglicht.

S 23 Kompetenz: Veränderungen ermöglichen: Überprüft, ob eine Änderung der Perspektive oder eine Änderung der Haltung bzw. des Verhalten angezeigt ist.

Wie man Gespräche leitet, und dabei den Anderen genau dadurch Entfaltungsmöglichkeiten bietet. Dass ich keine Lösungen haben muss, keine entwickeln muss.

Strukturierung von Gesprächen, mit Lösungsorientierung aus dem Potential der Supervisand\*innen. Gespräche leiten und strukturieren birgt Hilfestellungen, um Lösungen zu entwickeln, seine Muster zu hinterfragen und zu verlassen, Neues zu entwickeln, Muster zu verändern.

S 22 Kompetenz: Berufliche Entwicklung fördern: wendet differenzierte Methoden und Werkzeuge an, um kreative Prozesse zu fördern. Aber auch S 23: Veränderungen ermöglichen, Entwicklung neuer Erkenntnisse und Handlungsperspektiven

stimulieren, unter Wahrung der Balance zwischen Bewahrung und Wandel. Unterstützt die Suche nach Lösungen auf der persönlichen wie auch der Systemebene.

Dass ich mir keine Sorgen um die eigenen blinden Flecken machen muss, die KlientInnen finden sie.

Selbstreflexion. Ja, man hat blinde Flecken. In der eigenen Biographie, was einem liegt, was man lieber vermeidet. Aber wie wirken diese blinden Flecken auf die Supervision? Kann man trotzdem eine sinnvolle SV zustande bringen? Das würde bedeuten, dass man erstens den professionellen, fachlichen Blick bewahren kann, auch wenn es an eigene Themen geht. Und adäquat mit dem Inhalt der SV, genauso aber auch mit dem Aufzeigen, Auftauchen der eigenen blinden Flecken umgehen kann. Sie entweder verwendet, um die SV weiter zu bringen. Oder aber zum Kernthema der Supervisand\*innen zurückkehren kann. Natürlich auch Interessant, warum werden die blinden Flecken aufgezeigt? Was bedeutet es im spezifischen Prozess?

S 13 Qualitätsentwicklung Kompetenz: Sicherstellen persönlicher Weiterentwicklung, Wissen um eigene biographische Muster, deren Schwachstellen und eigene körperliche Reaktionen. Identifiziert eigene Bedürfnisse, persönliche Ressourcen und Grenzen. Kennt und verwendet Methoden der Reflexion, um Ressourcen und Grenzen bewusst zu nutzen. Nimmt eigene körperliche Reaktionen wahr und nützt dies als Informationsquelle, um Hypothesen über den Prozessverlauf zu bilden.

Und auch, dass ich auch immer achten muss, ob die Lösungen/Vorschläge umsetzbar sind. Sich die KlientInnen auch das Zutrauen und bereit sind, konkrete Schritte auch zu tun.

Die besten Lösungen, Lösungsideen bringen nicht weiter, wenn sie niemand umsetzen kann, sie die Möglichkeiten oder Fähigkeiten der Supervisand\*Innen übersteigen. Vom System nicht vorgesehen

sind, nicht möglich sind. Das muss mitbedacht und mitbearbeitet werden.

S 22 Kompetenz: Berufliche Entwicklung fördern: Kommt aus dem Wissen um Möglichkeiten und Grenzen persönlicher Entwicklung im Rahmen von Supervision. Bezieht die Grenzen der Fähigkeiten von Supervisand\*innen / Coachees mit ein.

Genau Auftragsklärung ist notwendig, Erwartungshaltungen abfragen.

Das ist wohl immer am Anfang wichtig, aber auch im laufenden Prozess verdient es Beachtung. Wie schnell wird vom Supervisor, auch im Prozess, Seltsames erwartet. Wie schnell bekommt man verbal oder auch nonverbal Aufträge untergejubelt, Rollen zugesprochen.

S 22 Auftragsklärung: Reflektieren über Funktionen, Rollen, Verantwortlichkeiten und Grenzen der professionellen Beziehung und deren Übereinstimmung mit dem Kontrakt. Klärt Erwartungen der Beteiligten und bezieht sie auf einen vertraglich vereinbarten und damit überprüfbaren Supervisions-Coaching-Prozess.

Zum Inhalt ist auch wichtig zu schauen, wie kommuniziert wird.

Es geht auch oft um eine sachliche Ebene, es sind aber immer auch Menschen, die interagieren. Auch das Interagieren mit Systemen ruft Emotionen und Muster hervor. Zu beobachten, wie kommuniziert wird, wie interagiert wird, ist genauso wichtig wie die sachliche Ebene.

S 25 Kompetenz: Kommunikationsprozesse gestalten: Unterstützt Supervisand\*innen/Coachees dabei, sich ihrer eigenen Kommunikationsstile und -muster bewusst zu werden. Unterstützt Supervisand\*innen/Coachees beim Analysieren und Anpassen ihrer eigenen Kommunikationsstile und -muster.

#### 4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Ich kann freier in Gespräche gehen. Muss nicht für alles Verantwortung übernehmen.

Klarheit der eigenen Rolle und deren Grenzen. Die Supervisorin/der Supervisor ist mitverantwortlich für den Prozess. Nicht alleinverantwortlich. Aber wesentlich mitverantwortlich. Es ist sein/ihr Geschäft, seine/ihre Professionalität. Und da hört die Verantwortung schon wieder auf. Auch das Ergebnis der SV ist wesentlich in den Händen der Supervisand\*innen. Die Supervisorin/der Supervisor kann Werkzeuge anbieten, den Prozess strukturieren und auch reflektieren, aufzeigen, wenn er in eine Sackgasse gerät. Ob dann weiter gearbeitet wird, ist wiederum zu einem großen Teil in der Verantwortung der Supervisand\*innen.

S 24 Kompetenz: den eigenen Kommunikationsstil professionell nutzen. S 13 Kompetenz: Sicherstellen persönlicher Weiterentwicklung. Wissen um eigene persönliche Grenzen und Stärken. S 22 Kompetenz: Berufliche Entwicklung fördern: Wissen um Möglichkeiten und Grenzen persönlicher Entwicklung im Rahmen von SV und Coaching. Bezieht die Grenzen der Fähigkeiten von Supervisand\*Innen/Coachees mit ein.

#### 5. Haben sich deine Handlungsmuster/Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Ja. Ich habe gelernt, auch auf das Wie der Kommunikation mehr zu achten, das als Thema zu nehmen.

Es geht auch oft um eine sachliche Ebene, es sind aber immer auch Menschen, die interagieren. Auch das Interagieren mit Systemen ruft Emotionen und Muster hervor. Zu beobachten, wie kommuniziert wird, wie interagiert wird, ist genauso wichtig wie die sachliche Ebene.

S 25 Kommunikationsprozesse gestalten: unterstützt Supervisand\*Innen/Coachees dabei, sich ihrer eigenen Kommunikationsstile und -muster bewusst zu werden. Unterstützt Supervisand\*Innen/Coachees beim Analysieren und Anpassen ihrer eigenen Kommunikationsstile und -muster.

Die Rollen und Funktionen mehr miteinzubeziehen, nicht nur den Inhalt.

In Organisationen (und Gruppen), damit sie funktionieren, gibt es Funktionen. Teilweise formal und hierarchisch festgelegt. Teilweise inoffiziell. Durch Muster, Kompetenzen, dem Absprechen von Kompetenzen, gibt es eine verborgene, oft unbewusste, manchmal auch nur einem Teil bekannte Ebene von Funktionen. Dies ist auch ein System des Verhandeln und Aushandeln. Mit einem veränderlichen Faktor. Ebenso ist eine eigene Betrachtung wert, mit welcher Rolle eine Funktion ausgeübt wird. Bin ich der strenge autoritäre Chef, der mitfühlende sanfte Chef, stelle ich in meinen Signalen Überforderung dar oder Kompetenz? Da gibt es viele Möglichkeiten. Auch, welche Erwartungen mein Gegenüber hat.

S 16 Kompetenz: Funktion, Rolle und Status innerhalb einer Organisation gestalten: untersucht die Anforderungen jeder formalen Funktion in einer Weise, die Supervisand\*Innen/Coachees deutlich macht, dass es verschiedene Möglichkeiten gibt, sie zu erfüllen. Untersucht die Wechselwirkung des Rollenhandelns - wie Rollen gestaltet und übernommen werden – und unterstützt bewusste Entscheidungen darüber.

#### 6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

Kommunikationsprozesse wurden einfacher. Ich nahm nicht mehr alle Verantwortung auf mich, verlangte Lösungen und Eigeninitiativen. Das wurde bemerkt, irritierend, aber auch angenommen.

## 7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Ja.

## 8. Was ist offen geblieben?

Praxis tut gut, eventuell noch Peergroups besuchen, starten.

## 9. Was hat dich am meisten überrascht? 1 bis max. 3 Dinge, die dir spontan einfallen.

Wie weit der Konstruktivismus reicht. Sowohl bei der Wahrnehmung der sogenannten Realität, der Benennung und Bewertung der Situation und Probleme, wie auch bei der Erarbeitung von Lösungen. Fluch und Segen.

Hier ist wohl auch echtes Potential vorhanden, sowohl für Probleme wie auch für Lösungen. Wenn wir alle abhängig sind von unseren Benennungen, unserer Art wahrzunehmen, und das einen großen Teil ausmacht, ob etwas funktioniert oder nicht, ob es Probleme und Lösungen gibt, oder aber ob ich so mit Dingen umgehen kann, dass es mir besser geht, dann ist das Fluch und Segen und ein Potential, mit dem man arbeiten muss. Und, im Idealfall, in der Selbstreflexion, ich zur Klarheit komme, dass ich auch anders damit umgehen kann.

S 30 Kompetenz: Methoden und Techniken einsetzen: Reflexion stimulieren. Stimuliert die Artikulation von Erfahrungen, Gedanken und Überzeugungen der SV/Cs. S 10 Integration von Theorie und Praxis. Wissen um die eigenen Überzeugungen und impliziten Theorien.

Zweites Interview:

## 1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Ich habe zu der Zeit das Gefühl gehabt, dass ich zeitliche und geistige Kapazitäten „übrig“ habe, die Arbeit mich nicht mehr herausfordert und ich Lust mit der Auseinandersetzung mit mir und mit Gruppen habe. Ich habe mich damals für eine Lehre/Ausbildung im Handwerksbereich interessiert und mir parallel dazu Ausbildung

gen im Coachingbereich/Gruppendynamik und Beratungskontext angeschaut.

Ich arbeite schon längere Zeit im Flüchtlingsbereich und mich beeindruck(t)en Personen, die professionell Traumata und Fluchterfahrungen mit Menschen, die Fluchterfahrung haben, bearbeiten. Ich weiß aber, dass mich eine psychotherapeutischere Arbeit nicht glücklich machen würde bzw. ich dazu nicht die richtige Person bin. Aber mit Menschen arbeiten, die in beruflicher Hinsicht mit Menschen arbeiten, macht mich zufrieden. Deswegen Supervision.

Es ging darum, übrige Kapazitäten zur Weiterbildung zu nutzen. Klare Abgrenzung, sowohl zum Handwerk wie auch zur Therapie. Einschränkung des Personenkreises für die sie tätig sein will. Zusätzlich zur jetzigen Personengruppe Erweiterung der Arbeitsmöglichkeit auf eine andere Personengruppe, in diesem Fall explizit Helfer\*innen.

## 2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Mittels Gruppen- und Selbsterfahrung mehr über Gruppen und mich selbst herauszufinden. Ich finde Gruppendynamiken extrem spannend und wollte üben, Menschen in Systemen aus einer Beobachtungsrolle heraus zu sehen (und irgendwann auch zu „verstehen“.) bzw. mit den Men-

schen, sich selbst in den Systemen zu sehen. Verstehen war am Anfang schon auch ein Wunsch :)

Gruppen werden wohl schon im Vorfeld erlebt, dabei entstanden Fragen, der Wunsch zu verstehen. Sich selbst, die Gruppe und ihre Dynamiken, die Wechselwirkung auf die eigene Person. Die Wechselwirkung der eigenen Person auf die Gruppe. Wie bilden sich Systeme und wie agieren Menschen darin?

Sich selbst in der Rolle der Beobachterin begeben, aus einer Dynamik herausnehmen und sich die Dynamik anschauen, daraus spricht auch der Wunsch nach einer reflektiven Haltung. Nicht reaktiver Teil zu sein, und dieses Herausreten auch bewusst einzunehmen, um

zu verstehen. Und dieses Wissen dann auch auf fremde Gruppen anzuwenden. Selbst wenn man von außen zu einem System kommt, dazu kommt, bekommt man in diesem System eine Funktion zugewiesen und nimmt eine Rolle ein. Der Selbstzweck hier ist Verstehen. In der Supervision wird wohl das Verstehen der Supervisand\*Innen im Vordergrund stehen.

S 15 Perspektive auf Person, Arbeit und Organisation: Kompetenz: Unterschiedliche persönliche, berufliche und organisatorische Werte und Kulturen einbeziehen. Aber auch S 16 Kompetenz: Funktion Rolle und Status innerhalb einer Organisation gestalten. Kenntnisse: Wissen um – die verschiedenen Verhaltensmuster und Verhaltenserwartungen in sozialen Systemen, v.a. um Wechselwirkungen des Rollenhandelns. -die Dynamik von Macht und Hierarchie. Performance: Untersucht die Wechselwirkungen des Rollenhandelns – wie Rollen gestaltet und übernommen werden, und unterstützt bewusste Entscheidungen darüber.

### 3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Manche Übungen – auch wenn sie immer und immer wieder gemacht werden und an sich nicht besonders ausgefeilt sind, können trotzdem sehr wirksam sein (Stichwort: Morgenreflexion!)

Vertrauen in Übungen oder „Werkzeuge“. Morgenreflexion wird angeführt. Einfachheit, nicht besonders auf die Situation und Gruppe abgestimmt. Und sogar oder auch durch die Wiederholung ist es sinnvoll.

S 29 Handwerkszeug Techniken und Methoden gezielt einsetzen: Kompetenz: Gestalten unterschiedlicher Settings Methoden und Techniken einsetzen. Theorien der Interventionen, Beherrschen vielfältiger Methoden und Techniken

Die Einheit, in der es um Wirksamkeit durch die Person gegangen ist, also die Person als Werkzeug sehen zu können, hat mich nachhal-

tig beeindruckt. Die zwei Supervisionen nach dieser Einheit haben sich für mich sehr stimmig angefühlt, bzw. waren sehr wirksam. (Ich hoffe, für die Supervisand\*innen ebenso : ) )

Reflexion seiner eigenen Schwächen und Stärken, wie und was bringe ich ein. Wofür stehe ich, welche Rolle nehme ich ein. Wie ist meine Biographie. Welche Wahrnehmungen habe ich zum Geschehen, was löst es in mir aus? Was davon soll ich teilen, einbringen. Wenn ich interveniere, wie wirkt es, was geschieht damit. Wie wirkt es auf den ganzen Prozessverlauf?

S 9 Professionelle Haltung: Kompetenz: Reflexionsvermögen: Wissen um die Bedeutung, eigenes professionelles Handeln, Fakten, Gedanken, Gefühle mitteilen. S 13 Kompetenz: Sicherstellen beruflicher Weiterentwicklung: Wissen um eigene persönliche Stärken und Grenzen. Reflexion, um Ressourcen und Grenzen bewusst zu nutzen. Nimmt eigene körperliche Reaktionen wahr und nützt diese als Informationsquelle für Hypothesen über den Prozessverlauf. Aber auch S 20 Kompetenz: Umgang mit Zirkularität. Rolle des Beobachters, Auswirkung eigenen Handelns, Interventionen danach.

### 4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Ja, ich bin gelassener geworden.

Selbstvertrauen, auch Kompetenz. Kann Dinge geschehen lassen. Hat mehr Vertrauen in die eigene Handlungskompetenz. Aber vielleicht auch: Lösungsdruck ist weggefallen?

### 5. Haben sich deine Handlungsmuster/ Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Absolut. Ich bin kurz nach dem Beginn der SV-Ausbildung in die - nicht von mir angestrebte – Leitungsebene gewechselt und habe unbewusst am Anfang und mit Fortschreiten der

Ausbildung immer bewusster, die Ausbildung dafür verwendet, meine – doch manchmal sehr herausfordernde - berufliche Situation zu ver- oder bearbeiten.

Leitungskompetenz wird erlangt, Kompetenz im Umgang mit Menschen, Gruppen, und Hierarchien. Entwicklung wird durch Ausbildung begleitet.

**S 16 Kompetenz: Auf Führung fokussieren**

6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

Mein damaliger Freund, von dem ich mich im Laufe der Ausbildung getrennt habe, hat mich schon angesprochen darauf, dass ich mich durch die Ausbildung verändert habe. Er meinte, dass er Veränderungen in meinem Selbstbild bemerkt hat.

Selbstbild und damit Interaktionen verändern sich.

In meinem beruflichen Umfeld hat sich kurz nach dem Beginn der Ausbildung sehr vieles geändert für mich, dass ich das nicht bemerkt oder wahrgenommen habe.

Ein großer Umbruch, mit ganz neuen Funktionen, Rollen und Kompetenzen.

7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Bezugnehmend auf die Frage 2, eigentlich schon. Trotzdem bin ich mir nicht ganz sicher.

Verstehen, Dynamiken in ihrer Auswirkung zu erkennen, sie in eine gewünschte Richtung (Auftragsklärung) zu beeinflussen, adäquate Interventionen aus einem Verständnis zu setzen, ist ein lebendiger Prozess. Zu sehen, wie das eigene Verstehen, die Interventionen des Supervisors einen Prozess beeinflusst, begleitet, ihn auch steuert, was das bewirkt, immer ein ergebnisoffenes Geschehen. Wahrheit ist eine individuelle Sichtweise. In der Dynamik gibt es immer viele Deutungen, Handlungsmöglichkeiten.

Was ist also verstehen? Was die richtige Sicht?

**S 13 Qualitätsentwicklung: Kompetenz: Sicherstellen persönlicher Weiterentwicklung, Wissen um eigene persönliche Stärken und Grenzen - siehe Antwort Frage 3**

8. Was ist offen geblieben?

Sollte ich wirklich Supervision machen, oder soll ich doch eher ein „echtes“ Handwerk lernen.

Weg von psychischen Dynamiken, hin zu greifbaren Ergebnissen (Handwerk, ein Tisch ist ein Tisch) oder aber bei Supervision bleiben.

Brauchs da noch eine weitere Spezifizierung meines Supervisions-Angebots oder muss ich weiter hinein in den Gruppenprozesswahnsinn.

Das „Oder“ ist interessant. Gibt Spezifizierung Sicherheit? Sind Gruppenprozesse Wahnsinn? Sind Spezifizierungen, für Supervisionen in Gruppen, hilfreich, um zu verstehen? Um Wahnsinn zu vermeiden?

9. Was hat dich am meisten überrascht? 1 bis max. 3 Dinge, die dir spontan einfallen.

Wie schnell es gehen kann, dass sich eine Gruppe als Gruppe aufführt. (Alpha und Omega Personen werden gefunden und das alles nur, weil man kurz mal im Hier und Jetzt ist – ohne Aufgabe)

Eigendynamik im Gruppengeschehen. Die Geschwindigkeit, mit der sich beim Zusammentreffen von Gruppen Funktionen und Rollen zeigen. Auch wenn kein Zweck der Gruppe definiert ist. Hier und jetzt. Aber kann sich das nicht hier, ohne Rollenzuordnung und Funktionen und Zweck einer Gruppe, zwangsläufig schneller und freier bilden? Hierarchien sind nicht vorgegeben, es gibt keinen gemeinsamen Zweck der Gruppe.

**S 16 Kompetenz: Funktion, Rolle und Status innerhalb einer Organisation ge-**

stalten. Wissen um die verschiedenen Verhaltensmuster und Verhaltenserwartungen in sozialen Systemen v.a. um Wechselwirkungen des Rollenhandelns. Verknüpfung von Rollen mit einem biographischen, organisatorischen und kulturellen Hintergrund. Untersucht die Wechselwirkung des Rollenhandelns – wie Rollen gestaltet und übernommen werden.

### Drittes Interview:

#### 1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Ich habe die Ausbildung gemacht,

- weil ich SV immer für ein wertvolles und wichtiges Instrument in meiner Arbeit bzw. für den gesamten Sozialbereich erachtet habe.

Positive Erfahrung mit Supervision vorhanden,

- weil ich das Gefühl gehabt habe, dass mir die Arbeit Spaß machen kann bzw. eine reizvolle Herausforderung darstellt, insbesondere weil ich sehr gerne hinterfrage und analysiere und sowieso gerne mit Menschen arbeite.

Möglichkeit auch als Supervisorin zu arbeiten, kommt auch der sowieso vorhandenen reflektierenden Haltung entgegen. Arbeit mit Menschen macht Freude.

- weil ich in meiner Lohnarbeit nicht in eine Abhängigkeit geraten möchte, in der ich keine Alternativen habe.

Berufliche Möglichkeiten erweitern, wirtschaftliche Abhängigkeit verringern.

#### 2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Ich bin nicht mit speziellen Wünschen in die Ausbildung gegangen – nur mit Neugier.

Große Offenheit? Setzt auch Vertrauen voraus. Davor waren eigene SV-Erfahrungen, die Kennenlern-Prozesse bei ASYS, Gespräche wurden mit den Ausbildungsleiter\*innen geführt, eine Art Einstiegswochenende fand statt. Diese Phase war ein Orientierungsprozess, der

sicher zur Entwicklung von Vertrauen geführt hat.

#### 3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Verschiedenste Momente und direkte Erfahrungen, und ich habe mich noch besser kennen gelernt.

Betonung des Erlebens, der direkten Erfahrung, damit einhergehend auch Selbsterkenntnis. Zusätzlich zur Theorie war die Selbsterfahrung, das Erleben, Spüren, praktisch Ausprobieren und am eigenen Sein erfahren ein wichtiges Element der Ausbildung, geschätzt und als wertvoll erlebt.

S 13 Kompetenz Sicherstellen persönlicher Weiterentwicklung: Wissen um eigene persönliche Stärken und Grenzen. Wissen um eigene biographische Muster, deren Schwachstellen und eigene körperliche Reaktionen. S 9 Aber auch Kompetenz Reflexionsvermögen: Wissen über Formen der Reflexion und den eigenen, persönlichen Stil des Reflektierens.

#### 4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Immer wieder, da ich ja auch Fallbeispiele einbringen konnte und ich versucht habe, das einfließen zu lassen.

Durch die Ausbildung wurden Fälle aus dem Berufsalltag gleich mitbearbeitet. Praktische Anwendbarkeit wird erfahren, aber auch die Fälle wurden in der Ausbildung zur Verfügung gestellt, ebenso wie die Ausbildung im Gegenzug als Ressource verwendet wurde.

S 9 Reflexionsvermögen: Kenntnisse: Wissen um die Bedeutung eigenen professionelles Handelns, beruflicher Erfahrung, Fakten, Gedanken und Gefühle mitzuteilen.

Auch wenn die eigenen Fälle, das eigene Handeln und Erleben als Fall zur Verfügung gestellt wurde, braucht es einen selbstreflexiven Ansatz. Das zum Ausdruck bringen von Gedanken und Ge-

fühlen und die Reaktion der Gruppe, des Supervisors, der Supervisorin wird erfahren. Spannend ist hier die Schnittstelle, wodurch Lernerfahrung und Erweiterung des eigenen Wissens und Tuns mit dem Lernsetting und der Theorie verbunden wurde.

S 9 Reflexionsvermögen: Fähigkeiten: eine selbstreflexive Haltung gegenüber den eigenen beruflichen und persönlichen Verhaltensweisen pflegen. Selbstreflexive Techniken anwenden. Gedanken und Gefühle verständlich zum Ausdruck bringen können. Performance: Beobachtet und artikuliert eigene Erfahrungen, Gedanken und Überzeugungen. Beobachtet die Wirkung des Handelns und entscheidet, ob und wie dieses Handeln zu ändern wäre.

#### 5. Haben sich deine Handlungsmuster/Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Im Laufe der Ausbildung konnte ich immer wieder das aktuelle Thema von Modulen ausprobieren. Z.B. habe ich nach einem Modul mit einer Jugendlichen verschiedene Handlungsoptionen in einem bestimmten Konfliktfall durchgespielt. (Vielleicht hätte ich das sonst auch gemacht, aber so war es ev. zielgerichteter).

Die theoretischen Inhalte und praktische Anwendbarkeit der Modularen Ausbildung hielten Praxistests danach stand. Vertiefung der Inhalte war auch, oder gerade auch, durch Mitnahme der Themen in die tägliche Arbeit (zwischen den Modulen) möglich. Die Phasen zwischen den Modulen bekamen Bedeutung in der Vertiefung und dem praktischen Anwenden des Erlebten.

S 27 Kompetenz Diversity-Bewusstsein: Wissen um: den Einfluss von Werten und handlungsleitenden Annahmen auf menschliche Interaktionen. Sensibilität für Unterschiede und ihre Auswir-

kungen. Kennt und reflektiert eigene Werte, Kommunikationsstile und handlungsleitende Annahmen; insbesonde-

re in Gegenüberstellung zu anderen. S 29 Methoden und Techniken einsetzen: Probleme fokussieren. Unterstützt die Supervisand\*Innen dabei, einen Schritt zurück zu treten und das Problem aus einer neuen Perspektive zu betrachten. S 30 Unterstützt die Supervisand\*Innen, um von Worten und Einsichten zu neuen und ungewohnten Handlungen zu gelangen.

#### 6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

War eine sehr stressige Zeit; kann mich nicht an ein Feedback erinnern.

In der Eigenwahrnehmung waren viele brauchbare Impulse und Handlungserweiterungen durch die Ausbildung. Sie ist unmittelbar auch in die eigene Arbeit eingeflossen. Siehe andere Antworten. Explizites Feedback zu Veränderung von außen kam nicht.

#### 7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Da ich nicht mit speziellen Erwartungen in die Ausbildung gegangen bin, kann ich das so nicht beantworten; aber sie hat gut für mich gepasst und ich möchte sie nicht missen.

Die Ausbildung wurde als stimmig und rund erlebt. Es hat nichts gestört, wurde auch nichts vermisst.

#### 8. Was ist offen geblieben?

Diskussion zu Fragestellungen, die Grenzen am systemischen Ansatz aufzeigen hätten können.

Der systemische Ansatz hat Gegner und Befürworter. Er hat seine Berechtigung und führt zu Ergebnissen. Ich denke, gerade im Supervisionsprozess, wenn Menschen in der Arbeitswelt in Systemen agieren, die ihre Schwächen und Systemgrenzen inhärent haben, ist das System immer auch einer Betrachtung und Reflexion wert. Auch in seiner Wechselwirkung und seiner Auswirkung auf das Individuum und alle Beteiligten. Hier liegt wohl die Stärke des systemischen Ansatzes.

Was sind die Schwächen? Das blieb in der Ausbildung unbeantwortet. Im Gesamtkontext dieses Ansatzes wird das Individuum mit einbezogen. Im Vernachlässigen des individuellen Ansatzes, der hier nicht passiert, ist also keine Schwäche zu finden. Eventuell findet sich eine Schwäche in der Größe und Weitläufigkeit des Ansatzes; Das aber nur, wenn man die Grenzen nicht in dem Kontext zieht, in dem man Veränderungen anstrebt. Dann kann es ausufern, zu keinem Ende führen. Aber auch das findet im Kompetenzprofil eine Antwort.

S 15 Kompetenz: Unterschiedliche persönliche, berufliche und organisatorische Werte und Kulturen einbeziehen. Kenntnisse: Wissen um -verschiedene Typen von Organisationen und deren rechtliche und ökologische Implikation -verschiedene Konzepte der Organisationsanalyse -verschiedene Beratungsformate innerhalb von Organisationen und die Funktion von Supervision/Coachings in ihnen. Fähigkeiten: Erkennen von Organisationstypen. Erkennen von Konflikten zwischen persönlichen und organisatorischen Werten. Handhaben dieser Wertekonflikte. Anwenden von Konzepten der Organisationsanalyse. Erkennen von Organisationskulturen, bzw. professionellen Kulturen. Und, wohl einer der wichtigsten Punkte zur Beantwortung der Frage: Performance: Legt fest, auf welchem Level und innerhalb welchen Beratungsdesigns Supervision/Coaching erfolgversprechend sind. Ermutigt Supervisand\*Innen/Coachees dabei, Konflikte zwischen persönlichen und organisatorischen Werten zu erkunden. Passt Konzepte der Organisationsanalyse an die Gegebenheiten wie auch die Bedürfnisse der Supervisand\*Innen und Coachees an.

9. Was hat dich am meisten überrascht? 1 bis max. 3 Dinge, die dir spontan einfallen.

Dynamik beim Planspiel.

Planspiele haben das Reflektieren und Beobachten von Gruppendynamiken, aber auch von persönlichen Mustern er-

möglicht. Das sich bei Planspielen in Gruppen und daraus entstehenden Subgruppen starke Dynamiken bilden, war wohl zu erwarten. Ebenso, dass beim Einbringen von persönlichen Fällen die eigenen Muster ablaufen. Die Nachvollziehbarkeit und Beobachtbarkeit waren aber doch überraschend.

Eigene intensive Reaktion in einer Situation, die es nicht erwarten ließ.

Eigene Dynamiken und Prozesse laufen ab. Eigene Muster zeigen sich, ungesteuerte Reaktionen.

Manche gruppendynamischen Ausprägungen

Auch hier zeigt sich wieder, es gibt keine „Laborsituationen“, wenn Menschen zusammenkommen. Sie bringen ihre Persönlichkeit mit, egal was sie tun oder nicht tun. In der Ausbildungssituation entstand aber ein geschützter Rahmen. Und auch die Erfahrung, wie sich Techniken und Fertigkeiten auf die eigenen Strukturen und Muster auswirken. Sie wurden sowohl an die Oberfläche gebracht wie auch bearbeitet.

Viertes Interview:

1. Was war deine Motivation für die SV-Ausbildung?

Ich wollte Selbstreflexion, neue Menschen kennenlernen, neue Methoden, neue Blickwinkel, mit anderen Berufsgruppen zusammenkommen – und hatte schon auch das Bild vor mir, mehr in Richtung Supervision berufsmäßig zu gehen.

Hier ist wohl eine Fülle an Wünschen an die Ausbildung. Selbstreflexion als erstes genannt, aber auch Vernetzung mit neuen Leuten und anderen Berufsgruppen. Berufliche Veränderung.

2. Was waren deine speziellen Wünsche an die SV-Ausbildung?

Professionalität (inhaltlich und methodisch)

Dies bezieht sich wohl nicht nur auf die mögliche zukünftige Supervisions-Tätigkeit, sondern auch auf den Grundberuf.

Interessante Menschen, mit denen ich in den Austausch komme

Arbeiten mit und Entwickeln von Supervisions-Kenntnissen und -Kompetenzen in der Zusammenarbeit und im Austausch mit Menschen

Spannende Vortragende, die inspirieren und motivieren

### 3. Was nimmst du an Erfahrung aus der Ausbildung mit?

Ein paar Menschen, über die ich sehr froh bin, dass ich sie kennenlernen durfte.

Die Vernetzung und Zusammenarbeit wurden erfolgreich erlebt.

Einen neuen Job der durch Kontakte im Rahmen der Ausbildung zustande kam

Diese Vernetzung hat auch schon persönlichen Erfolg gezeigt und persönliche berufliche Veränderung ermöglicht. Kontakte haben sich als hilfreich erwiesen.

Gruppe ist ein spannendes Gebilde

Gruppendynamiken, Rollen in der Gruppe werden als „spannendes Gebilde“ benannt. Gruppe hat Dynamiken, die sich von Begegnungen mit Einzelpersonen unterscheiden. Dies war in der Ausbildung ein starkes Thema.

S 28 Kompetenz: Gestalten unterschiedlicher Settings; Fähigkeiten: Gruppenprozesse gestalten: Kennt und handhabt Merkmale von Gruppenprozessen; arbeitet mit Gruppenprozessen; wendet den Gruppenprozess, um die vertraglich vereinbarten Ziele zu erreichen.

Es gibt Menschen, mit denen werde ich einfach „nicht warm“

Persönlichkeit, die eigene mit ihren Veranlagungen und Vorlieben, wie auch des Gegenübers wirken prägend auf Kontakt und Beziehungen. Das wirkt sich auf eine Ausbildungsgruppe wie auch auf einen Supervisionsprozess aus.

S 27 Umgang mit Vielfalt. Kompetenz: Diversity-Bewusstsein. Kenntnisse: eigene Werte und handlungsleitende Annahmen. Fähigkeiten: Sensibilität für Unterschiede und ihre Auswirkungen. Performance: kennt und reflektiert eigene Werte, Kommunikationsstile und handlungsleitende Annahmen; insbesondere in Gegenüberstellung zu anderen. Aber auch gleiche Seite: Kompetenz Macht, Hierarchie und Diskriminierung handhaben. Fähigkeiten: Wissen, wie Stereotypisierung und Diskriminierung sich in der Kommunikation (re)produzieren. Eröffnen neuer Handlungsspielräume. Performance: erkennt Rollenklischees und verknüpft sie mit konkreten Verhalten. Erkennt Außenseiterentwicklungen und setzt Interventionen, die dem entgegenwirken.

Ich liebe strukturiertes Arbeiten – Unstrukturiertheit verursacht bei mir das Gefühl von Unprofessionalität

Unprofessionalität als negatives Attribut einer Begegnung. Das Gefühl von Professionalität ist wichtig. Struktur kann hilfreich sein. Hilfreich als Mittel zu arbeiten. Ein eigenes Bedürfnis wird zum Ausdruck gebracht.

S 19 Kompetenz Prozesse strukturieren. Kenntnisse: Wissen um Merkmale einer Supervisions-/ Coaching-Beziehung. Beherrscht Theorien der Interventionsmodelle. Fähigkeiten: Aufbau einer professionellen Beziehung. Performance: setzt Methoden gemäß den Besonderheiten jeder Supervisions-/Coaching-Beziehung ein.

### 4. Hat sich dein Blick auf berufliche Situationen durch die Ausbildung verändert? Wie?

Ich denke schon - aber es ist schwer das zu definieren. Ich glaub, dass es mehr verändert hat, als ich bewusst wahrnehme. Ich denke, dass sich der Blick auf Konflikte im beruflichen Umfeld verändert hat: Sie können spannend und auch hilfreich sein (ich bin eigentlich keine Konfliktliebhaberin)

Konflikte werden als spannend und hilfreich erlebt. Konflikte werden uns, als Supervisor\*innen wie auch im normalen beruflichen Alltag, ständig begegnen. Daraus Nutzen zu ziehen, sie zu verwenden, ist wohl eine großartige Möglichkeit.

S 26 Kompetenz: Spannungen, Brüche und Konflikte halten und bearbeiten. Kenntnisse: Wissen um Konflikttheorien, Konfliktmanagement und entsprechende Kommunikationsmuster. Fähigkeiten: Spannungen und Konflikte frühzeitig erkennen. Handhaben der Eskalationsstufe eines Konflikts. Spannungen und Konflikte in Kommunikation bringen. Konfliktmuster erkennen, sowohl auf einer persönlichen Ebene als auch in der Interaktion von Person – Arbeit - Organisation. Performance: rechnet mit Spannungen und Konflikte und befasst sich mit ihnen. Erkennt den Grad der Eskalation eines Konflikts und interveniert entsprechend. Geht mit Differenzen in dialogischer Weise um. Behandelt Barrieren, Brüche und Widerstand sensibel, wenn nötig konfrontierend.

Nimmt in allen Phasen des Konflikts eine allparteiliche Haltung ein. Erleichtert konstruktive und kreative Konfliktlösung, sowohl persönlich als auch in der Interaktion von Person - Arbeit - Organisation. Fördert ein Bewusstsein der Supervisand\*Innen/Coachees für Ressourcen und damit verbundene Kommunikationsmuster während der Arbeit an Spannungen und Konflikten.

Außerdem der Blick aufs Team und Teamdynamiken: die Frage, was ist da los, ist denk ich schneller da, als „Betroffenheit“ im Sinn von „Was habe ich falsch gemacht“.

Das Ganze wird gesehen, systemisch hinterfragt. Eigene Unzulänglichkeiten als Selbstkritik läuft nicht mehr als erste Reaktion ab. Perspektivenwechsel findet statt. Andere Dynamiken, nicht nur das eigene Handeln, sind zugänglich geworden.

S 9 Kompetenz Reflexionsvermögen. Kenntnisse: Wissen und die Bedeutung eigenes professionellen Handelns, berufliche Erfahrung, Fakten, Gedanken und Gefühle mitzuteilen. Fähigkeiten: eine selbstreflexive Haltung gegenüber den eigenen beruflichen und persönlichen Verhaltensweisen pflegen. Selbstreflexive Techniken anwenden. Performance: beobachtet die Wirkung des eigenen Handelns und entscheidet, ob und wie dieses Handeln zu ändern wäre.

S 22 Kompetenz: berufliche Entwicklung fördern. Kenntnisse: Grundkenntnisse über die Funktion der Supervisand\*Innen und Coachees, sowie deren professionelle Standards und deren Implikationen. Fähigkeiten: über Werkzeug verfügen, um Information zur Wirksamkeit des professionellen Verhaltens von Supervisand\*Innen/Coachees zu generieren. Performance: hält die Perspektive auf die Interaktion von Person, Arbeit, und Organisation in der Arbeit mit Supervisand\*Innen

/Coachees durchgängig bei verschiedenen Themen.

Der Blick aufs Ganze ist ev. „leichter“.

Es wird ein Kontext wahrgenommen. Eine systemische Zuordnung. Grenzen werden gezogen, Komponenten miteinbezogen.

S 22 Kompetenz: berufliche Entwicklung fördern. Kenntnisse: Grundkenntnisse des organisationalen Umfelds der Supervisand\*Innen/Coachees. Fähigkeiten: Fokussieren auf Abläufe und Dynamiken in der Organisation der Supervisand\*Innen/Coachees. Eben-da: Kompetenz: berufliche Entwicklung fördern. Kenntnisse: Grundkenntnisse über die Funktion der Supervisand\*Innen und Coachees sowie deren professionelle Standards und deren Implikationen. Fähigkeiten: Fokussieren auf für die Supervisand\*Innen und Coachees relevante professionelle Standards. Performance: hält die Perspektive auf die Interaktion von Person, Arbeit

und Organisation in der Arbeit mit Supervisand\*Innen/Coachees durchgängig bei verschiedensten Themen.

S 15 Kompetenz: unterschiedliche persönliche, berufliche und organisatorische Werte und Kulturen. Kenntnisse: Wissen um verschiedene Typen von Organisationen und deren rechtliche und ökologische Implikation. Wissen um Spiegelphänomene (Parallelprozesse) in Organisationen. Fähigkeiten: Erkennen von Organisationstypen. Erkennen von Konflikten zwischen persönlichen und organisatorischen Werten. Erkennen von Organisationskulturen bzw. professionellen Kulturen.

Performance: passt Konzepte der Organisationsanalyse an die Gegebenheiten wie auch die Bedürfnisse der Supervisand\*Innen/Coachees und ihrer Organisation an.

S 16 Kompetenz: Funktion, Rolle und Status innerhalb einer Organisation gestalten. Kenntnisse: Wissen um die formalen Aktivitäten, die Mitglieder der Organisationen zu verhandeln. Wissen um

die verschiedenen Verhaltensmuster und Verhaltenserwartungen in sozialen Systemen, v.a. um Wechselwirkungen des Rollenhandelns. Wissen um die Dynamik von Macht und Hierarchie. Fähigkeiten: Unterscheiden zwischen formaler Funktion und persönlichen Zugängen. Verknüpfen von Rollen mit einem biographischen, organisatorischen und kulturellen Hintergrund. Performances: untersucht die Anforderungen jeder formalen Funktion in einer Weise, die Supervisand\*Innen/Coachees deutlich macht, dass es verschiedene persönliche Möglichkeiten gibt, sie zu erfüllen. Interveniert mit Bezug auf Beides und unterstützt die Reflexion über ihre gegenseitige Abhängigkeit. Setzt Interventionen entsprechend der formalen Position innerhalb der Organisationshierarchie.

Ich bin, denk ich, viel kritischer meinen Vorgesetzten gegenüber – ich würde mir manchmal mehr erwarten- mehr Reflexionskompetenz.

Fehler werden nicht nur sich selbst zugeschrieben. Rollen und Funktionen der verantwortlichen Vorgesetzten werden hinterfragt.

S 27 Kompetenz: Macht, Hierarchie und Diskriminierung handhaben. Performance: spricht Prozesse der Macht- und Ressourcen-Verteilung so an, dass die Supervisand\*Innen/Coachees neue Handlungsspielräume im Umgang mit ihnen entwickeln können.

S 16 Kompetenz: auf Führung fokussieren. Kenntnisse: Wissen um Theorien von Führung und Management. Fähigkeiten: Einschätzen organisationaler Komponenten wie Autorität, Unterordnung und Konkurrenz. Erkennen der persönlichen Muster des Führungsstils der Supervisand\*Innen/Coachees. Performance: erkennt organisationaler Komponenten wie Autorität, Unterordnung und Konkurrenz. Entwickelt gemeinsam mit den Supervisand\*Innen/Coachees umsetzbare Strategien zur Zielerreichung für sich selbst wie auch die Managementaufgabe. Erforscht Umgangsweisen mit Autorität, Unterordnung und Konkurrenz. Fokussiert die Supervisand\*Innen/Coachees auf deren eigene Führungsressourcen.

Was mich immer wieder begleitet, ist der Zugang, dass ich den Inhalt ev. gar nicht so genau kennen muss, wenn es darum geht, Dynamiken zu analysieren - ihnen auf die Spur zu kommen und sie ev. auch zu verändern.

Beziehungsdynamiken und Kommunikationsdynamiken spielen eine große Rolle. Immer wieder wird das mit vorgeschobenen sachlichen Problemen verschleiert. Der Blick auf diese Dynamiken kann sehr hilfreich sein.

S 28 Kompetenz: Gestalten unterschiedlicher Settings; Fähigkeiten: Gruppenprozesse gestalten: Kennt und handhabt

Merkmale von Gruppenprozessen; arbeitet mit Gruppenprozessen; verwendet den Gruppenprozess, um die vertraglich vereinbarten Ziele zu erreichen.

S 25 Kompetenz: Kommunikationsprozesse gestalten. Kenntnisse: Wissen um Kommunikationsstile und deren Klassifizierungen. Fähigkeiten: Beobachten und Anleiten des Kommunikationsprozesses. Wahrnehmen und Erkennen der Kommunikationsstile und -fertigkeiten der Supervisand\*Innen/Coachees. Meta-Kommunikation beherrschen. Performance: gestaltet und führt den Kommunikationsprozess effizient. Unterstützt Supervisand\*Innen/Coachees dabei, sich ihrer eigenen Kommunikationsstile und -muster bewusst zu werden. Unterstützt Supervisand\*Innen/Coachees beim Analysieren und Anpassen ihrer eigenen Kommunikationsstile und -muster. Integriert Informationen aus verbalen und non-verbalen Aspekten der Kommunikation zwischen Supervisor\*In/Coach und Supervisand\*Innen/Coachees. Reagiert gezielt, angemessen und zeitadäquat sowohl auf inhaltliche wie auch relationale Botschaften der Supervisand\*Innen/Coachees. Meta-Kommuniziert über den Kommunikationsprozess in der Supervisions-/Coaching- Beziehung.

#### 5. Haben sich deine Handlungsmuster/Handlungsmöglichkeiten erweitert/verändert? Wie?

Der Zugang zu den zirkulären Fragen – die kommen auch im beruflichen Alltag (abseits der Supervision) vor und erweitern schon den Blick.

Ein erlerntes Werkzeug, zirkuläres Fragen, erweist sich als sehr hilfreich.

Konflikten nicht negativ zu begegnen- sie auch schätzen (wenn sie nicht total destruktiv sind).

Konflikte werden geschätzt, aber auch eine Destruktivität als „Selbstzweck“ ohne Ausweg, ohne Chance, Konflikte zu nutzen, wird benannt.

S 26 Kompetenz: Spannungen, Brüche und Konflikte halten und bearbeiten.

Kenntnisse: Wissen um Konflikttheorien, Konfliktmanagement und entsprechende Kommunikationsmuster. Fähigkeiten: Spannungen und Konflikte frühzeitig erkennen. Handhaben der Eskalationsstufe eines Konflikts. Spannungen und Konflikte in Kommunikation bringen. Konfliktmuster erkennen, sowohl auf einer persönlichen Ebene als auch in der Interaktion von Person – Arbeit - Organisation. Performance: rechnet mit Spannungen und Konflikte und befasst sich mit ihnen. Erkennt den Grad der Eskalation eines Konflikts und interveniert entsprechend. Geht mit Differenzen in dialogischer Weise um. Behandelt Barrieren, Brüche und Widerstand sensibel, wenn nötig konfrontierend.

Nimmt in allen Phasen des Konflikts eine allparteiliche Haltung ein. Erleichtert konstruktive und kreative Konfliktlösung, sowohl persönlich als auch in der Interaktion von Person – Arbeit - Organisation. Fördert ein Bewusstsein der Supervisand\*Innen/Coachees für Ressourcen und damit verbundene Kommunikationsmuster während der Arbeit an Spannungen und Konflikten.

Mehr auf Strukturen und weniger auf Inhalte zu schauen

Spannend, von den Gruppendynamiken und den Personen zu den Rollen und jetzt zu den Strukturen. Systemisch wurde viel erlernt.

S 22 Kompetenz: berufliche Entwicklung fördern. Kenntnisse: Grundkenntnisse des organisationalen Umfelds der Supervisand\*Innen/Coachees. Fähigkeiten: Fokussieren auf Abläufe und Dynamiken in der Organisation der Supervisand\*Innen/Coachees. Eben- da: Kompetenz: berufliche Entwicklung fördern. Kenntnisse: Grundkenntnisse über die Funktion der Supervisand\*Innen und Coachees sowie deren professionelle Standards und deren Implikationen. Fähigkeiten: Fokussieren auf für die Supervisand\*Innen und Coachees relevante professionelle Stan-

dards. Performance: hält die Perspektive auf die Interaktion von Person, Arbeit und Organisation in der Arbeit mit Supervisand\*Innen/Coachees durchgängig bei verschiedensten Themen.

Systemkritischer Blick wurde gestärkt – oder das hat mich bestärkt.

Ein hilfreicher Außenblick. In welchem Gesamtsystem findet das Geschehen statt. Welche kritischen Bereiche hat das System?

S 15 Kompetenz: unterschiedliche persönliche, berufliche und organisatorische Werte und Kulturen. Kenntnisse: Wissen um verschiedene Typen von Organisationen und deren rechtliche und ökologische Implikation. Wissen um Spiegelphänomene (Parallelprozesse) in Organisationen. Fähigkeiten: Erkennen von Organisationstypen. Erkennen von Konflikten zwischen persönlichen und organisatorischen Werten. Erkennen von Organisationskulturen bzw. professionellen Kulturen.

Performance: passt Konzepte der Organisationsanalyse an die Gegebenheiten wie auch die Bedürfnisse der Supervisand\*Innen/Coachees und ihrer Organisation an.

Auch im privaten Bereich können diese Zugänge manchmal hilfreich sein.

Vieles vom Erlernten fließt auch in private Beziehungen und Strukturen.

Beruflich hat sich mein Handlungsfeld um die Supervisionstätigkeit erweitert

6. Wer in deinem beruflichen/privaten Umfeld hat Auswirkungen/Veränderungen beobachtet und Feedback gegeben?

Da ich gegen Ende der Ausbildung einen neuen Job begonnen hab, eigentlich niemand. Die kannten mich nicht anders. Aber manchmal werde ich für das Team zu bestimmten Dingen angefragt- Fälle zu besprechen, andere Blicke auf schwierige Fälle zu werfen, zu moderieren, methodisch gemeinsam an etwas zu arbeiten....

Zusätzliche Kompetenz wird im beruflichen Umfeld wahrgenommen und angefragt.

7. Hat sich deine Erwartung an die Ausbildung erfüllt?

Nicht wirklich. Obwohl ich im Nachhinein viel milder bin, als ich die Frage gleich danach beantwortet hätte... mir fehlten schon ein paar spannende Vortragende, die mich inhaltlich und methodisch wirklich inspirieren - das gab es schon auch, aber da hätte ich mir mehr gewünscht- auch, wenn das kein Wunschkonzert ist.

Diese Antwort, so scheint es mir, widerspricht den oben genannten Erfahrungen? Die obigen Antworten lassen sowohl an inhaltlichen wie auch methodischen Erweiterungen und Erkenntnissen teilhaben. Warum wurde es aber im Gesamteindruck anders erlebt?

8. Was ist offen geblieben?

(ist jetzt ein bisschen anschließend an die Frage oben) Andere Supervisions-Zugänge, abseits des systemischen Zugangs – da gab es kaum Input. Da wären auch Gastvortragende spannend gewesen ...

Mehr Zugang zu verschiedenen Schulen und Methodiken der Supervision als Teil der Ausbildung wäre interessant gewesen.

Zum Thema Aufstellungen, denk ich, wäre eine professionelle Begleitung sehr gut gewesen. Das haben wir gemacht, aber ich denke, dass das sehr komplex ist und wir das sehr huschisch ausprobiert haben ohne theoretische Hintergründe.

Eine Methode, Aufstellung, wurde, so die Interviewte, zu wenig genau behandelt.

9. Was hat dich am meisten überrascht? 1 bis max. 3 Dinge, die dir spontan einfallen.

Dass Michaela und Walter ein Paar sind. Privates spielt wohl immer eine Rolle?

Dass es „nur“ einen Mann in der Gruppe gab. Was sagt uns das?

Dass ich im Laufe der Ausbildung dachte, dass ich wohl Soziale Arbeit hätte studieren sollen...

Anderer beruflicher Background wird als fehlend erlebt.

### 5) Erheben, inwieweit persönliche Interessen und individuelles Erleben in der Ausbildung und gemeinsame Kompetenzentwicklung ineinandergreifen.

Im Rückblick der Ausbildung, im Betrachten der Interviews, lässt sich festhalten, dass, bei aller Individualität der Erlebnisse, zusätzlich zur Kompetenzentwicklung, alle Vorgänge auch formal zuordenbar waren und sind. Es ging, wie gesagt, um das Erlangen von beruflicher Identität, und dabei auch um Kompetenzentwicklung auf allen relevanten Ebenen. Um das Erlernen und Erwerben von Wissen und Fähigkeiten, um dann eine Performance zu leisten, die im Rahmen und Wissen der professionellen Supervision zu verstehen ist. Diese soll dann überprüfbar und nachvollziehbar sein. Das Handeln und die Interventionen der Supervisor\*innen steht immer in einem reflexiven Prozess, der flexibel an das Geschehen angepasst wird, immer im Abgleich mit den Performances und Zielen der Supervisand\*innen, im Abgleich mit dem momentanen Geschehen.

Die Ausbildung war zeitgleich, ineinander übergreifend:

- ein Erwerb von Kompetenz mit Selbsterfahrung
- die Erfahrung von Supervisionssettings in unterschiedlichen Rollen und Funktionen, aber auch als außenstehende Beobachter
- ein Erlernen von Techniken und Methoden und deren praktische Erprobung
- ein Reflektieren von Techniken und Methoden, deren Wirkung und Ergebnisse
- ein reflexiver Raum, wo man selbst aber auch in Gruppen alles Geschehene analysiert und besprochen wurde. Nachvollziehbarkeit und Verstehen wurde erlangt
- ein Erlangen von Wissen um die Aufgabe der Supervision und des/der Supervisor\*in, ebenso über die Rolle der Supervisand\*innen
- Erlangen des notwendigen Wissens über die berufliche Identität

- Erlangen des Wissens über berufsrechtliche Angelegenheiten
- Erfahren von verschiedenen theoretischen Zugängen zur Supervision, ihre Auswirkungen auf die Methoden und den Prozess

Beim letzten Punkt, der leider nur ein kleiner Teil war, hauptsächlich repräsentiert durch die unterschiedlichen Zugänge und Methoden in der Vorgeschichte oder Herkunft der Unterrichtenden wie Lehrgangsteilnehmer\*innen, wäre wohl eine Vertiefung als Fortbildung möglich und angebracht.

Die Vielzahl dieser Punkte zeigt die Komplexität der Abläufe, zeigt die Vielzahl der Ebenen und Prozesse, die im Fokus waren. Die Schwierigkeiten, Irritationen, Erkenntnisse und Erfahrungen wurden den Teilnehmenden in offenen Reflexionsrunden zur Verfügung gestellt. Notwendige Details wurden dabei ins Auge gefasst, bekamen Raum und Wichtigkeiten. Ihre Wirkungen und Wechselwirkungen beobachtet und reflektiert. Es war wohl der Erfahrung und dem Geschick der Unterrichtenden aber auch der offenen Mitwirkung der Lehrgangsteilnehmer\*innen geschuldet, dass dieser Prozess gelingen konnte. Wie aus meiner Beobachtung und den Ergebnissen der Interviews ersichtlich, gingen wir alle verändert aus diesem Prozess hervor. Ich nehme an, dass dies auch für die Unterrichtenden Gültigkeit hat, zumindest bei und während ihrer ersten Lehrgänge. Interviews dazu wären überlegenswert.

### 6) Veränderungen in den persönlichen Beratungssettings der Teilnehmer\*innen. Veränderungen in meinem eigenen Beratungssetting

(Die nachgeschobene Frage)

Wenn man sich an so eine Arbeit macht, Fragen stellt, Analysemethoden auswählt, sich an die offene Beantwortung macht, dann ergeben sich immer wieder unerwartete Wendungen. Manche Wege, manche Methoden erweisen sich als unzureichend, als Irrwege. Korrekturen sind angebracht, während aller Phasen des Prozesses. So auch hier. Eine der Kernfragen war von Anfang an, wie zeigt sich Kompetenzentwicklung dann in der Praxis? Welche Veränderungen entstehen in der Performance? Was ist für uns, auch in unserer Entwicklung, beobachtbar? Haben wir die praktische Erfahrung gemacht, dass wir kompetenter werden? Was hat sich dann prak-

tisch, im Tun, als Supervisor\*in oder Berater\*in, aus diesen Erfahrungen entwickelt? Um den Prozess der Abschlussarbeit abzurunden, sind das wohl die fehlenden Fragen. Diese habe ich so formuliert:

Hat sich durch die Supervisions- und Coaching-Ausbildung etwas in einem, von dir geleiteten, Beratungssetting oder deiner Supervisionsarbeit verändert? Beschreibe das bitte.

Zuerst meine eigenen praktischen Beobachtungen:

#### Fallbeispiel 1

Teamsupervision:

Das Team umfasst neun Personen. Wir haben vier Doppeleinheiten, einmal pro Monat. Ich, als Supervisor, bin verantwortlich für den Prozess, nicht für die Inhalte und Lösungen.

Ein Team im psychosozialen Bereich, verschiedene Berufsgruppen, die interdisziplinär zusammenarbeiten. Die Leitung ist nicht dabei.

Extramurale Versorgung in einer breiten Angebotspalette. Die Standortleitung ist aus einer der Berufsgruppen. Ihr obliegt die Fachaufsicht, diese ist also zumeist berufsfremd und nicht alle Abläufe sind ihr Kernkompetenzbereich. Alle Berufsgruppen sollen ihr spezifisches Wissen und ihre Fachtätigkeit einbringen. Die Richtung, wie mit den Klient\*innen individuell gearbeitet wird, trifft das Team im Sinne einer Zusammenarbeit mehrerer Berufsgruppen und Angebote an die Klient\*innen, die Letztentscheidung, die alles überstimmen kann, genauso wie die Letztverantwortung liegt bei der Leitung.

Wir haben drei Doppelstunden, wo es eigentlich um ein Problem mit der Leitung, aber auch um das Zusammenwirken der Berufsgruppen geht. Bedürfnisse in der Zusammenarbeit werden dargelegt, Probleme gut angesprochen. Unterschiede der Handlungsansätze treten zutage. Ein Problem bleibt: der Umgang mit der Leitung. Die Vorgaben dieser erscheinen oft praxisfern und unerfüllbar. Die Anordnungen der Leitung zu einzelnen Klient\*innen widersprechen oft dem Verständnis der ausführenden Berufsgruppen. Sie werden autoritär durchgesetzt.

Es werden in der 4. Doppelstunde verschiedene Lösungs- und Umgangs-Szenarien dazu besprochen. Mit konkreten Veränderungsideen

werden diese Optionen ausgelotet, analysiert, deren möglichen Folgen überlegt. Welche Person welchen Einsatz bringen könnte, wie das Team dazu stehen könnte, alles wird genau überlegt und geplant. Scheitern und Erfolg angedacht. Wie es dann, mit den verschiedenen Optionen, wohl weiter gehen könnte, wird besprochen.

Zum Schluss meine Frage, wie es ihnen jetzt damit gehe. Und dann die Überraschung für mich. Danke, es war erhellend und hilfreich. Sie wollen jetzt mal gar nichts davon machen. Eigentlich wollen sie das jetzt mal so lassen. Im Bedarfsfall werden sie sich melden, um da konkret daran zu arbeiten.

Das war dann erst mal schwer zu verdauen für mich. Da haben wir mehrere Einheiten daran gearbeitet, uns dem Kern des Problems zu nähern. Viele kleine Problemfelder besprochen, Verständnis entwickelt, neue Handlungsoptionen angedacht, die umgesetzt wurden. Das Hauptproblem, zu dem auch Lösungsoptionen angedacht wurden, soll dann nicht angegangen werden? Aber das Team hat mir das eindeutig klar gemacht, dass sie es jetzt nicht wollen. Und ich habe es akzeptiert, ohne weiter darauf zu drängen. Ich hätte nachgehen können: Warum nicht? Was hindert euch daran? Seid ihr jetzt zufrieden mit dem Arbeitsklima? Was hat sich verändert? Was war unser ursprüngliches Ziel, was ist es jetzt? Was ist der Gewinn der jetzigen Situation?

Diese Interventionen hätten ein Tiefergehen zu dieser Frage bedeutet. Eventuell das Team mit Ängsten konfrontiert. Den Prozess dazu vielleicht wieder in Gang gebracht. Aber, darf das von mir ausgehen? Soll es das? Und, darf der Umgang mit dem Problem, wenn es vom vereinbarten Ziel abweicht, wenn das Team einhellig beschließt, es ist abgeschlossen - darf es dann von mir als unzufriedenstellend erneut in den Pool geworfen werden?

Ich habe die Entscheidung des Teams akzeptiert. Meine eigene Art, damit umzugehen wäre, es weiter zu treiben. Aber hier hat das Team eindeutig Stopp gesagt. Sie waren nicht bereit, sich das näher anzuschauen. Ich habe ihre Entscheidung, ihre Grenzen akzeptiert. Mit allem Wissen, was da jetzt noch möglich gewesen wäre. Was genau jetzt spannend gewesen wäre. Welche Chancen sich da jetzt auftun, welche Entwicklungsmöglichkeiten da liegen gelassen

werden. Ja, ich war, ich kann es wohl so nennen, betroffen, sogar schockiert. Früher wäre ich dem nachgegangen. Hätte weiter darauf insistiert. Hätte versucht, ihnen klar zu machen, dass hier soviel noch drinnen steckt. Das hier die spannende Arbeit noch nicht zu Ende ist, noch nicht aufhören darf. Das hat sich verändert.

Es war, alles in allem, ein kreativer, offener Prozess, sehr erhellend und lehrreich, auch für mich. Mit vielen Zwischenstufen, Erkenntnissen und Handlungsoptionen, der auch während der vier Monate schon Veränderungen brachte. Im Ganzen war es ein engagiertes Team und guter Prozess. Also kann man es wohl nicht als gescheitert betrachten. Und ja, es wurde mir vor Augen geführt, und ich habe es zu nehmen: Ich habe einzig Prozessverantwortung. Die Verantwortung, diesem Prozess Ziel und Raum zu geben, ihn zu fördern, zu unterstützen und zu begleiten. Mit all meinem Wissen, Können und der Einbringung meiner Beobachtung. Für den Inhalt und die Lösungen sind die Teilnehmer\*innen zuständig.

### Fallbeispiel 2

Einzel-supervision: die Supervisandin ist Leiter eines Teams bei der mobilen Pflege und Betreuung. 12 Einheiten, in jeweils 4 bis 6 Wochen Abstand.

Themenschwerpunkte sind Dynamiken im Team; Teamdynamiken in Bezug zu ihr als Leitung; Aufgaben-, Rollen- und Funktionsverständnis der einzelnen Teammitglieder, auch in Bezug zu ihren Professionen; ihre Aufgaben-, ihr Rollen- und Funktionsverständnis als Leitung; Aufgaben-, Rollen- und Funktionsverständnis in Bezug zur Firma und den übergeordneten Hierarchien; Arbeitsabläufe, Schnittstellen, Kommunikationsprozesse; Konflikte in alle Richtungen; Ressourcen und Ressourcenknappheit; Stärken und Schwächen; Ihre Persönlichkeitsstruktur in Bezug zu den Aufgaben, Funktionen und diversen Anforderungen;

Methoden, die eingebracht wurden: Zieldefinition; aktives Zuhören; Verflüssigen durch Fragen; Reflektieren; Perspektivenwechsel; Perspektivenwechsel durch Rollenspiel; Anbieten der eigenen Beobachtung; Schematische Darstellung von handelnden Personen, Hierarchien und von Aufgaben und Abläufen auf dem Flipchart;

Aus diesem ganzen Geschehen will ich einen Moment herausgreifen, an dem die Supervision scheitern hätte können. Scheitern, weil wir das Aufgabengebiet der Supervision schnell verlassen hätten. Weil wir, wenn ich dieser Einladung gefolgt wäre, ich in Bereichen gelandet wäre, wo ich keine Ausbildung mehr habe. Die Supervisandin brachte hier ein Argument ein, das sie als eine Art Entschuldigung und Begründung präsentierte, quasi als Punkt. Darum gehe da nichts weiter. Auch als Einladung, sich einem anderen Themenkomplex zu nähern.

Ihre Aussage war: „Das ist so, weil ich die Tochter eines Alkoholikers bin.“

Dann war, von ihrer Seite, ein Punkt des gespannten Abwartens. Wie würde ich reagieren? Was kann man da noch machen?

Ich habe mich umgehend klar abgegrenzt. Klar darauf hingewiesen, was Supervision ist und soll und kann. Ich habe ihr gesagt, sie erkenne klar Probleme und Verbesserungsbedarf in ihrem beruflichen Umfeld. Hier gibt es eine klare Beobachtung, Analyse und eine Zieldefinition. Egal, woher das kommt, können wir doch zu den konkreten Problemen Handlungsoptionen und Perspektiven finden und herausarbeiten. Das haben wir schon geschafft. Wenn sie sich mit ihrer Geschichte mit ihrem Vater auseinandersetzen will, dann ist das gut, aber gehört wohl in eine Therapie. Und, uns geht es bei der Supervision zu ihrem Erleben im Berufsalltag, in ihrer Arbeitswelt. Um Verbesserungen, die sie spürbar erreichen kann und auch schon teilweise erreicht hat. Darum treffen wir uns. Alles andere können wir hier leider nicht behandeln. Und, ich habe ihr freigestellt, ob sie daran weiterarbeiten will. Wenn sie das weiter sinnvoll findet, bin ich gerne bereit. Wenn nicht, können wir gerne an dem Punkt aufhören.

Sie hat sich dann recht schnell zum gemeinsamen weiterarbeiten entschieden. Es war klar, die Geschichte mit dem Vater brauchen wir dazu nicht.

In mir hatte diese kurze Episode einen großen Nachhall erzeugt. An welchem Punkt waren wir, dass sie dieses Thema eingebracht hat? War da etwas, das sie besonders herausgefordert hat? Soll ich es unter diesen Gesichtspunkten noch einmal betrachten? Es als Thema anbieten? Sollen wir das als Thema, wie sie mit

Problemen umgeht, nicht nur im Hinterkopf halten, sondern diesem offensiver nachgehen? Es hatte wohl auch verführerische Tendenzen für mich. Ich brachte die Geschichte dann auch in meine eigene Supervision ein. Im Endeffekt habe ich mit der Supervisandin an dem Thema weitergearbeitet, das wir schon begonnen hatten. Meine Überlegungen waren nicht zur Ergebnisfindung nötig. Sie fand zum Arbeitsgeschehen mehrere alternative Möglichkeiten, die sie in der Praxis auf ihre Anwendbarkeit prüfte. Auf Vor- und Nachteile der Ansätze achtete. Reflektierte, wie es ihr damit ging. Ich habe es nicht als eigenes Thema angeboten. Sie hat, in der gemeinsamen Zieldefinition, und dann auch wieder mit dem neuerlichen Focus auf die Arbeitsgeschehnisse, den Inhalt bestimmt. Diesen hat sie nicht mehr korrigiert, auch nicht bei den Reflexionen zwischendurch, den Fragen, wo wir momentan stehen, ob das Ziel noch passt, welche Schritte wir gemacht haben. Ich habe es in diese Richtung als meinen Auftrag betrachtet, und habe es nicht verändert. Es ist wohl nicht nötig, meine „Privat“fragen zu den Supervisand\*innen zu klären. Ich muss nicht alles verstehen. Der Bereich, in dem mir Zugang gewährt wird, meine Prozessunterstützung angefordert wird, ist groß und komplex genug.

#### Die Antwort zum zweiten Interview:

Hat sich durch die Supervisions- und Coaching-Ausbildung etwas in einem, von dir geleiteten, Beratungssetting oder deiner Supervisionsarbeit verändert? Beschreibe das bitte.

#### Die Antwort zum ersten Interview:

Als erstes kann ich dazu sagen, ich bin gelassener geworden. Ich habe mehr Zugang und Verständnis bekommen, welche Dynamiken und Prozesse aktiv sind. Mehr Möglichkeiten, sie zu erkennen, zu erfassen, eine Verständnisebene dazu anzubieten und sie zu bearbeiten. Ich fühle mich wohler in den Settings. Ich habe mehr Methoden und Betrachtungsebenen, die ich verwende.

Das verändert die Settings. Es gibt eine klare Auftragsklärung, mit klaren Überlegungen und Hinweisen, was von mir geleistet werden kann und soll und was in der Verantwortung der Teilnehmer\*innen liegt. Die Zielsetzungen werden allen Beteiligten, auch mir, klarer. Die

Ergebnisse konsequenter überprüft. Die Ebene der Erkenntnis und Umsetzung klarer reflektiert.

Die Ebene der Verantwortung für die Inhalte und Ergebnisse bei den Teilnehmer\*innen (und die Prozessverantwortung bei mir) ermöglicht auch den Teilnehmer\*innen klareren Zugang zu den eigenen Stärken aber auch Problem-Mustern. Sie reproduzieren sich quasi im Prozess, legen sich offen. Es ist spannender geworden. Und, ich gehe in „haarige“ Situationen mit Neugierde und offenem Interesse, lerne jedes Mal dazu.

#### Die Antwort zum zweiten Interview:

Vor meiner Ausbildung hatte ich keine Supervisionsstunden gegeben, das hat sich also definitiv geändert ; )

Momentan würde ich nicht sagen, dass ich Supervision gebe, ich bin eher beratend tätig, aber nicht sehr viel.

Aber in meiner täglichen Bildungsarbeit und in meiner Arbeit als Teamleiterin hat sich durch die Ausbildung geändert, dass ich bei manchen „Problemen“ oder Themen oder Herausforderungen versuche, die Perspektive zu ändern, oder das zumindest in Erwägung ziehen kann.

Ich kann mich nun leichter hinter „meinen Stuhl“ stellen. Ich sehe Bernhard Lehr vor mir, der das aktiv gemacht hat, als wir über unsere Rucksäcke, die mir immer alle dabei haben, gesprochen haben.

Und ich bin meistens verwundert darüber, was sich für Welten auftun!

Mit meiner Arbeitskollegin, die diese Ausbildung auch gemacht hat, teile ich, abgesehen von gemeinsamen Erfahrungen während der Ausbildung, auch einen neuen Wortschatz, Begriffe und Beschreibungen von Situationen. Und was ich auch als sehr wirksam für mich empfinde ist, dass ich Rolle von Funktion und umgekehrt voneinander unterscheiden gelernt habe, das ist, wenn man in einer NGO arbeitet, auf jeden Fall hilfreich, rein auf persönlicher Ebene.

#### Die Antwort zum dritten Interview:

Ich denke, dass viele der praktischen Übungen, die Theorie und meine Auseinandersetzung mit den Inhalten der Supervisionsausbildung meine Supervisionsarbeit, aber vor allem auch die Beratungssettings, die bereits vor der Supervisionsausbildung meine tägliche Arbeit waren und sind, verändert haben. Es fällt mir schwer

zu sagen, inwiefern, da es ein kontinuierlicher Prozess war und ist. Viele Elemente der Ausbildung sind mir bereits 25 Jahre davor in einer sehr intensiven Ausbildung begegnet

bzw. in Fortbildungen immer wieder Teile davon. Aber ich finde es immer wieder spannend, auch bereits gelernte Inhalte vor dem aktuellen Erfahrungs- und Arbeitshintergrund zu wiederholen und doch irgendwie neu zu lernen.

Eine Übung, in der wir als Berater\*innen bzw. Supervisor\*innen versucht haben, genau das Gegenteil zu sagen und zu machen von dem, was wir für passend erachtet hätten, ist mir ganz besonders in Erinnerung, weil sie mir zu mehr Gelassenheit verholfen hat. Auch Methoden zu lernen wie das Sesselsculpting hat meine Arbeit bereichert und ich versuche mich in der Anwendung. Ebenfalls hat mir die Ausbildung geholfen, manche Gruppenprozesse besser zu erkennen.

## 7) Zusammenfassung:

Wie die Arbeit zeigt, haben wir uns die ganze Zeit im gewünschten Rahmen des ECVision-Kompetenzprofil bewegt. Die inhaltliche Anforderung der Kompetenzentwicklung, also nicht nur des Erlernens von Techniken und Handwerk, wurde von den interviewten Teilnehmer\*innen bestätigt. Alle hatten Prozesse, wo sie in ihrer Persönlichkeitsentwicklung gefordert wurden. Im Dialekt ausgedrückt: „es hat uns phasenweise ganz schön geschleudert“. Dadurch haben wir gleichzeitig die Werkzeuge praktisch erproben und anwenden gelernt, sie an der eigenen Persönlichkeit erfahren. Und, wir haben diese Erfahrungen auch der Gruppe zur Verfügung gestellt und sie mit der Gruppe geteilt.

Mehr Kompetenz wurde oft von den Menschen im Umfeld festgestellt, selbst Veränderungen in der Erkenntnisfähigkeit, dem Einsatz von Methoden und Werkzeugen, aber auch der eigenen Persönlichkeit als Unterstützung im Prozess beobachtet. Wir wurden „fähiger“. Bei manchen Teilnehmer\*innen hat sich sogar eine Höherqualifizierung in der Änderung der Funktion am Arbeitsplatz bzw. eine Veränderung des Arbeitsplatzes ergeben. Nachzulesen in den Interviews.

Dies hat, in allen beruflichen Settings im sozialen Kontext (alle Interviewten arbeiten in ihren Grundberufen im sozialen Kontext), zu

nachvollziehbaren Veränderungen geführt. Ich habe das ECVision-Kompetenzprofil jetzt nicht auf Vollständigkeit im Bezug zur Ausbildung hinterfragt. Focus war auf die individuell prägenden Momente. Sowohl im Erleben der Ausbildung wie auch danach. Was hat die Befragten persönlich überrascht, besonders bewegt. Für die Zeit danach war die Frage, was kann ich ganz klar der Ausbildung zuordnen? Wo hat sich Kompetenz entwickelt und Tun in diesem Sinne verändert, und auch verbessert. Das hat, wie die Interviews zeigen, bei allen befragten Teilnehmer\*innen stattgefunden. Klar zuordenbar und nachvollziehbar. Wir hatten, aus eigener Erfahrung und den Gesprächen mit den Teilnehmer\*innen alle Phasen und Momente, wo es uns sehr gefordert hat. Uns auch sehr erstaunt hat. In diesen Phasen haben wir manchmal selbst den Überblick, so meine Wahrnehmung, verloren. Aber in der Ausbildung wurde es uns ermöglicht, damit zu arbeiten, uns weiter zu entwickeln, Nutzen für uns und die Teilnehmer\*innen daraus zu entwickeln. Diese Phasen der Orientierungslosigkeit und Hilflosigkeit (trotz aller Interventionen und Bemühungen, die gesetzt werden), wie sie ja auch im beruflichen Kontext immer wieder vorkommen, wurden als fruchtbarer Boden genutzt. Sie wurden verwendet, um auch dadurch zu einer beruflichen Kompetenz im Sinne einer/eines Supervisor\*in, eines Coaches zu kommen. Es war einfach eine lehrreiche und dadurch gute Zeit.

## 8) Literaturverzeichnis:

Watzlawick, Beavin und Jackson: Menschliche Kommunikation, Hogrefe Verlag, 13 Auflage 2017

ECVision. Ein Europäisches Kompetenzprofil für Supervision und Coaching, [https://www.oevs.or.at/fileadmin/oevs\\_website/user\\_upload/ECVision\\_Kompetenzprofil.pdf](https://www.oevs.or.at/fileadmin/oevs_website/user_upload/ECVision_Kompetenzprofil.pdf)

Dr. Michaela Judy: Supervision transparenter und vergleichbarer machen file:///C:/Users/psz/App-Data/Local/Temp/wb\_0515\_40-43.pdf

W. Milowiz: Teufelskreis und Lebensweg, Vandenhoeck & Ruprecht, 2 Auflage 2009

## Vom Matrosen zum Kapitän

### Wie der Lehrgang meine systemisch-supervisorischen Fähigkeiten ausbildet

Joachim Malleier

Abschlussarbeit zur Erlangung des akademischen Grades respektive Expertenlehrgang Akademischer Supervisor & Coach des Vereins ASYS an der Fachhochschule Burgenland bzw. Austrian Institute of Management

#### Abstract

In Form der Verwendung der Metapher einer Kapitänsausbildung wird in dieser Abschlussarbeit die inhaltliche, methodische und didaktische Konzeption des Lehrgangs näher betrachtet. Mithilfe der Tagebuchmethode werden die Ereignisse, die theoretischen Inputs und meine persönlichen Erfahrungen deskriptiv dargestellt und mit den Qualifikationszielen, die im Lehrgangscurriculum formuliert wurden, verglichen.

Vorab ist festzuhalten, dass die Bearbeitung meiner Erinnerungen eine Transformation derselben einleitete. Standen am Beginn der Untersuchung emotionale Assoziationen zu erlebten Lehrgangsereignissen im Fokus meiner Wahrnehmung, so rückt heute deren Informationsgehalt für meine Tätigkeit als Supervisor in den Vordergrund meiner Betrachtung.

Hinsichtlich der Untersuchung lässt sich feststellen, dass die Qualifikationsziele mit meinen Erkenntnissen in Einklang zu bringen sind. Es zeigt sich, dass ich ein Verständnis erhielt, Kommunikation nicht bloß als Austausch von Informationen, sondern als Ausdruck eines Beziehungssystems anzusehen. Außerdem wurde die Entstehung dysfunktionaler Kommunikationskreisläufe und die daraus resultierenden Rückkoppelungsschleifen theoretisch und praktisch anhand von Fallsimulationen erleb-, analysier- und bearbeitbar gemacht. Ferner erhielt ich mit dem Beratungskonzept des „Lösungsorientierten Ansatzes“ ein unmittelbar anwendbares Setting, welches ein Maß an Sicherheit generierte, um damit erste Erfahrungen als Supervisor zu sammeln.

Mithilfe dieser Auseinandersetzung gelang es, die Quintessenz dieser Ausbildung, welche in der Vermittlung der systemischen Betrachtung von Interaktionsprozessen liegt, in denen der/die Berater/-in seine/ihre Mitverflechtung mitdenkt, zu ankern. Es wurde in den beschriebenen Modulen ein besonderes Augenmerk auf die Arbeit mit reflexiven Methoden gelegt. Reflexion ist eine zentrale Kategorie, die im Kompetenzprofil für Supervisoren/-innen aufscheint. Inwiefern supervisorische Ausbildungen anderer Anbieter dieser Anforderung gerecht werden, könnte in Form einer zukünftigen vergleichenden Untersuchung überprüft werden.

#### Einleitung

Menschen beim Erzählen zuzuhören begeisterte mich schon als Kind. Auch heute fällt es mir leicht, mit Personen aus unterschiedlichsten Milieus in Kontakt zu treten. Da ich im Begriff war meine berufliche Orientierung zu überdenken, eröffnete die Information von Dr.<sup>in</sup> Michaela Judy, dass der „Arbeitskreis für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision (ASYS)“ gemeinsam mit dem „Austrian Institute of Management (AIM)“ an der FH-Eisenstadt eine berufsbegleitende Ausbildung zum/zur „Akademischen Supervisor/-in

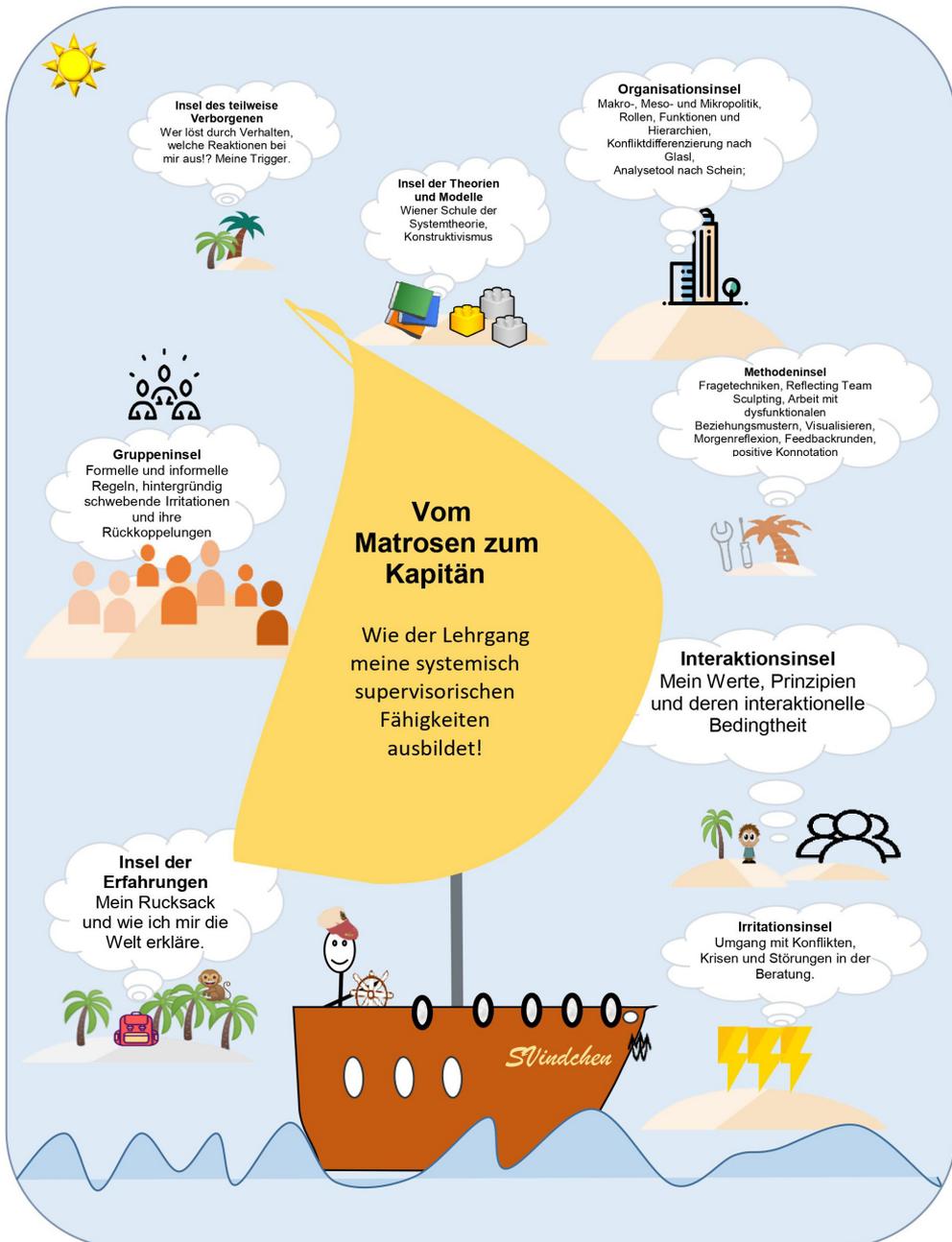
*Alles geht vorbei, außer der Vergangenheit.*

*(Luc Huyse).*

& Coach“ starten wird, eine für mich anschlussfähige Perspektive.

In dieser Abschlussarbeit vertausche ich jedoch die Rollen und nehme den Platz des Erzählers ein. Ich beschreibe im Protokollstil die bei mir angekommenen Inhalte des Lehrgangs. Dazu inspiriert hat mich eine vor Jahren getätigte Aussage von Professor Walter Milowiz. Er meinte, dass er es als Ausbilder und Trainer interessant fände, zu

## Anstelle eines Vorworts



1 Illustration meiner Erfahrungen zu den Lehrgangmodulen 1 bis 16.

erfahren, welche Inhalte in einem von Studenten/-innen erstellten Seminarprotokoll aufgenommen würden. Diesem Wunsch kann ich hiermit nachkommen, da ich die Absicht habe, meine Ausbildungserfahrungen weiter zu verankern und die Tagebuchmethode ein geeignetes Instrument darstellt, um Erinnerungen zu „verobjektivieren“ (vgl. Reich, 2008ff). Hierbei danke ich meinem Betreuer, der mich in der Umsetzung meines Gedankens bestärkte und der mit interessanten Inputs diese Bearbeitung anreicherte.

Die Arbeit „Vom Matrosen zum Kapitän“ illustriert einen Entwicklungsprozess, der einerseits die Aus-/Wirkungen der didaktischen Konzeption der Leitung subjektiv nachzeichnet. Andererseits trägt die explizite Darstellung meiner Erinnerungen dazu bei, eigene Stärken und Schwächen herauszuarbeiten, was wiederum zur Herausbildung eines eigenständigen Supervisionsprofils beitragen sollte.

**Forschungsdesign**

In dem Lehrgang werden wir als zukünftige Supervisoren/-innen ausgebildet. Für die Abschlussarbeit des Expertenlehrgangs ist eine gründliche Auseinandersetzung mit einem Fall, einem Tätigkeitsfeld oder einer grundsätzlichen Frage systemischer Supervision erforderlich (vgl. ASYS, 2017: 11).

Ich nehme mein Lernen im Kontext der vermittelten Inhalte des Lehrgangs als Untersuchungsgegenstand. Die zugrundeliegende Forschungsfrage dieser Arbeit lautet: Habe ich in der Ausbildung die Inhalte gelemert, die seitens der Leitung als Lernziele formuliert wurden?

Als Untersuchungsmaterial verwende ich die von mir erstellten Protokolle zu den ersten drei Modulen: Zu den Einheiten eins bis drei („Systemisch denken und handeln“, „Interaktionsanalyse

“, „Systemisch denken und beraten“) beschreibe ich ausführlich für mich Wissenswertes, meine gemachten Erfahrungen und meine daraus gewonnenen Erkenntnisse. Obwohl der ursprüngliche Plan die Berücksichtigung aller Lehrgangseinheiten beinhaltete, zeigte sich, dass dies den Umfang dieser Arbeit sprengen würde. Deshalb habe ich mich in Absprache mit meinem Betreuer dazu entschieden, die Module 4 bis 16 zumindest stichwortartig im Anhang aufzunehmen und den Fokus auf die ersten drei Einheiten zu legen.

Die deskriptive Darstellung meiner Erkenntnisse wird nach jedem Modul mit den im Lehrgangcurriculum formulierten Qualifikationszielen (siehe Tabelle 1) abgeglichen. Am Ende dieser Arbeit wird die Quintessenz dieses Abgleichs formuliert und in den Kontext postulierter Qualitätskriterien von Supervisionsausbildungen gebracht.

Es sei erwähnt, dass die Verschriftlichung meiner Modulnotizen ohne vorangegangene Sichtung der angeführten Qualitätskriterien erfolgte. Dies vor allem deshalb, um meine subjektiven Wahrnehmungen so objektiv als möglich darstellen zu können.

<b>Modul 1</b> <b>Systemisch denken und handeln</b>	<b>Modul 2:</b> <b>Interaktionsanalyse I</b>	<b>Modul 3:</b> <b>Systemisch denken und beraten</b>
Die Studierenden kennen die systemischen Grundlagen der Kommunikation.	Die Studierenden können die Rollen „BeteiligteR“, BeobachterIn“ und „BeschreiberIn“ bewusst handhaben und für das Wahrnehmen und Beschreiben von sozialen Interaktionen nutzen.	Die Studierenden verstehen das Wirkprinzip von Rückkopplungen in der Anwendung.
Sie erkennen – darauf wird spezielles Augenmerk gelegt – ihre eigene Mitverantwortung als Grundlage jeder systemischen Handlungskompetenz.	Sie nehmen die eigene Rolle in sozialen Gebilden wahr: Die gegenseitige Bedingtheit von Handlungen, Erwartungen, Beschreibungen, Gefühlen zwischen der je einzelnen Person und ihrer Umgebung.	Sie kennen einige Interventionsformen, die auf diesem Prinzip aufbauen und verstehen deren Anwendungen.
Sie entwickeln erste Ansätze für deren Handhabung als handlungsleitende Theorie.	Sie sind in der Lage zu reflektieren, während sich Interaktion abspielt.	Sie haben Ideen, wie sie selbst solche Interventionen gezielt einsetzen können.
Sie beginnen eine selbstreflexive Haltung gegenüber eigenen beruflichen und persönlichen Verhaltensweisen als Basis für die spätere supervisorische Praxis zu entwickeln.	Sie lassen sich ein auf die Reflexion eigener Reaktionen und Empfindungen, auch wenn dies mit unangenehmen Einsichten verbunden ist.	
Sie bringen eigene Überzeugungen und implizite Theorien mit den systemischen Grundlagen der Kommunikation in Zusammenhang und können dies artikulieren.	Sie können eigene Vorstellungen überprüfen ehe weiteres Handeln darauf aufgebaut wird.	
Sie entwickeln kreative Lösungsansätze.	Die Studierenden können Reflexion klar von Agieren trennen, unterscheiden und immer wieder zusammenfügen. Sie verstehen Selbstreflexivität als Grundlage für supervisorisches Handeln.	
	Sie erkennen eigene Beteiligungen an dysfunktionalen Beziehungsverläufen.	

2 Qualifikationsziele des Lehrgangs (Quelle: ASYS, 2017: 17-19)

### Die Bedeutung der metaphorischen Anwendung der „Kapitänsausbildung“ für diese Arbeit

Unsere alltägliche Kommunikation ist in großem Umfang metaphorisch angelegt und wird in therapeutischer Hinsicht als Methode eingesetzt. Bilder helfen, wenn körpernahe Empfindungen und Gefühle nicht genauer beschrieben werden können (vgl. Schlippe/Schweitzer, 2016: 318-321; Watzlawick, 2011: 143-162; siehe auch: Lauterbach, o.Z.; Natho, 2007: 357-370).

Ich verwende die Allegorie der Kapitānsausbildung, die als übergeordnete Metapher dieser Darstellung zu Grunde liegt. Ganz im Sinne einer nautischen Entdeckungsreise wird für jedes Modul die Bezeichnung des Logbucheintrags als Synonym für Protokoll bzw. Tagebucheintrag herangezogen.

Meine Kapitānsmetapher unterstützt mich bei der Abfassung dieser Abschlussarbeit und entspricht der wissenschaftlichen Praxis, Untersuchungen mit der Formulierung von Arbeitstiteln und Arbeitshypothesen zu beginnen. Außerdem gebe ich mit der Verwendung dieses Sprachbilds auch den Hinweis, der für meine gegenwärtige und zukünftige supervisorische Arbeitsweise von Bedeutung ist, der lautet: Ich habe ein Faible dafür, interaktionelle Phänomene mit Sprachbildern zu umschreiben (siehe dazu die Illustration im Abschnitt „Anstelle eines Vorworts“).

### Ergänzende Hinweise

Die Beschreibung meiner Erfahrungen orientiert sich weitgehend am chronologischen Verlauf des Lehrgangs und wird zumeist in erster Person Singular/Plural abgefasst. Denn mit dem Darstellungsformat von Logbucheinträgen (bzw. Tagebuchnotizen) ist es mir ein Anliegen, meine subjektive Wirklichkeitsauffassung zu betonen.

Auch kann es mitunter vorkommen, dass einige Informationen mehrfach genannt werden. Diese Vorgehensweise wurde deshalb gewählt, da eine nachträgliche Kategorisierung ähnlicher Hinweise und Erkenntnisse, die Darstellung meines Lernprozesses verzerren würde.

Im Supervisionskontext werden Ratsuchende oft als Klienten/-innen bezeichnet. Dieser Ausdruck ist meiner Einschätzung nach ein terminus technicus, der in der Sozialarbeit geläufig ist. Da ich meine zukünftige Tätigkeit weniger in diesem Beratungsfeld verorte, verwende ich stattdessen

die Bezeichnung Kunde/-in. Dies erscheint mir treffender.

### Erster Logbucheintrag: Systemisch denken und handeln

Michaela Judy, Klaus Kimbacher (20. - 24. 03. 2018)

Heute startet der Lehrgang. Mit einem Kollegen fahre ich gemeinsam nach Eisenstadt. Es ist bitterkalt, wie eigentlich schon den gesamten März hindurch. Hoffentlich sind wir pünktlich, denke ich. Auch fühle ich mich ein wenig angespannt. Wie werden die Kollegen/-innen sein, hoffentlich haben nicht alle einen sozialarbeiterischen Hintergrund, geht es mir so durch den Kopf. Denn ich absolvierte schon einmal eine ähnliche Ausbildung mit Teilnehmern/-innen, die in der Sozialarbeit tätig waren. Ich fand dies sehr mühsam, da ich hinsichtlich Beratung kaum Vorwissen hatte und in den Diskussionen oftmals nicht anschlussfähig war. Vor allem ärgerte mich, dass ich nicht häufiger nachfragte, wenn ich etwas nicht verstand. Ich ließ mich einschüchtern. Dieses Mal sollte dies nicht passieren, nahm ich mir vor. Außerdem kannte ich ja bereits die Leitung. Diese Gedanken entspannten mich.

### Ziele des Lehrgangs

Die Lehrgangsführerin und der Co-Trainer stellen die Ziele des Lehrgangs vor: „Vorrangig gehe es darum, Wirkungen im interaktionellen Umfeld für jeden einzelnen empfindbar, erfassbar und erkennbar zu machen,“ erläutert die Trainerin. In diesem Zusammenhang macht sie darauf aufmerksam, dass im Rahmen supervisorischer Sitzungen eine generelle Wachsamkeit gegenüber den eigenen Hypothesen herrschen sollte. Dabei sei es oftmals wichtig einen Rückschritt zu machen, anstatt einfach vorzustürmen, um den Raum und die Zeit zur Betrachtung von Wechselwirkungen zu nützen.

Wir werden aufgefordert uns selbst vorzustellen. Es zeigt sich, dass einige Studenten/-innen aus vollkommen anderen Berufsbranchen als der Sozialarbeit kommen. Ich bin damit sehr zufrieden, stelle ich insgeheim fest.

Die Trainerin startet mit theoretischen Inputs zur Systemtheorie und deren Bedeutung im Zuge dieser Ausbildung: Die Betrachtung von Rückkoppelungen und deren Zirkularität, sozusagen die wechselseitige Bedingtheit von Verhalten, ist eines der übergeordneten Ziele dieses Lehrgangs.

Systemisch ist dabei, wenn der/die Berater/-in nicht Erklärungen über die Ursache des Verhaltens seines/-r Supervisanden/-in sucht, sondern die Wirkungen und Wechselwirkungen von beobachtetem Verhalten mit dem/der Kunden/-in bearbeitet. Weitere Erläuterungen zur Autopoiese (Theorie der Selbsterhaltung/-erzeugung von Systemen), zur Kybernetik 1. Ordnung (das Prinzip wechselseitig aufeinander einwirkender Teile eines Systems, auch mit dem System eines Heizkreislaufes umschrieben, Vertreter Norbert Wiener), zur Kybernetik 2. Ordnung (die Beobachtung der Beobachtung, Vertreter Heinz von Förster, Paul Watzlawick u.a.) und zur Systemtheorie (das Rückkoppelungsparadigma von ASYS nach Walter Milowitz) folgen.

Obwohl das Gesagte sehr stimmig ist, bin ich irritiert. Denn ich vertrete die Überzeugung, dass es allgemein gültige soziale Prinzipien eines Zusammenlebens gibt, und dass ich jede menschliche Handlungsweise verstehen kann, wenn ich deren Hintergründe kenne.

Um unser Verständnis zum Phänomen der Rückkoppelungen zu vertiefen, bearbeiten wir in zwei Untergruppen jeweils einen konkreten Fall. Wir werden in unserem Team aufgefordert eine Situation zu nennen, in der mit einer anderen Person (etwa einem/einer Berufskollegen/-in) eine spannungsgeladene Situation vorherrscht. Wir entscheiden uns für das Beispiel einer Kollegin, die berichtet, dass sie, wenn sie Aktionen setzt, die den Arbeitsablauf verbessern sollten, immer auf Widerstand von einer Mitarbeiterin trifft. Der Trainer illustriert das Anliegen auf einem Flipchart, stellt Informationsfragen und lädt uns ein, unsere Sichtweisen zu diesem Beziehungssystem mitzuteilen. Der Trainer sammelt alle Wortbeiträge, und konfrontiert damit die Fallbringerin. Wir diskutieren heftig, immer mehr Lösungen werden präsentiert, ich fühle, dass ich den Übungsauftrag vergas. Der Trainer beginnt die verschiedensten Rückkoppelungsvarianten zu visualisieren, mit der Fallbringerin zu besprechen und nachdem wir bereits über der Zeit waren, schlossen wir diese Übung mit dem Einverständnis der Kollegin ab.

### Die erste Morgenreflexion

So, heute am zweiten Tag des Moduls starten wir mit einer sogenannten Morgenreflexion. Jede/-r von uns ist eingeladen, über die Fragen, „was hat mir der Vortag gebracht“, „was hat gestört“ und

„was hat gefehlt“, nachzudenken, dies in Kleingruppen zu diskutieren und die Erkenntnisse im Plenum zu präsentieren. Das Gesagte wird vom Trainer auf einem Flipchart festgehalten:

Für mich ist die Supervisionssitzung vom Vortag, die der Trainer mit uns in der Kleingruppe durchführte, noch stark in Erinnerung. Ich beobachtete, wie der Fall, denn eine Kollegin aus ihrem beruflichen Alltag zur Verfügung stellte und die sich daraus entwickelnde Kommunikationsdynamik mich immer stärker veranlasste, konkrete Lösungen zu formulieren und Ratschläge zu erteilen. Ich bezeichne dies als Sog, in den ich reinkomme. So wurde die für die Fallbearbeitung veranschlagte Zeit auch um einiges überschritten. Der Trainer meinte, dass so etwas nicht passieren sollte und entschuldigte sich dafür. Die Themen „Zeitmanagement“ und „Rahmen halten“ tauchten in der aufkeimenden Diskussion auf. Meiner Meinung nach benötigt eine Problembearbeitung eben die Zeit, die es dafür braucht.

Was war für mich noch wichtig, um es in der Morgenreflexion mitzuteilen?

In Erinnerung blieb mir die Aussage, dass Reflexivität das Grundziel der Supervision sowohl für den/die Supervisor/-in als auch für den/die Kunden/-in darstellt. Dazu musste ich am gestrigen Abend noch eine für mich plausible Erklärung zum Begriff der Reflexion recherchieren.<sup>1</sup>

Gestört hat mich, dass immer, wenn jemand in der Gruppe etwas fragte, es unmittelbar eine Erklärung der anderen Kollegen/-innen dafür gab.

Irritiert hat mich die Definition von „systemisch“. Immer wenn ich glaube, ich weiß, worum es geht, ist dieses Verständnis im nächsten Moment wieder weg. Ich finde es erleichternd ehrlich, dass der Trainer meinte: „Dies geht nicht nur dir so“.

Im Zuge der Morgenreflexion werden uns seitens der Trainerin weitere Informationen über die

---

<sup>1</sup> „(Selbst-)Reflexivität meint die Bezugnahme eines lebenden Systems auf sich selbst. In den Theorien lebender Systeme finden sich dazu auch die Begriffe ‚Selbstreferenz‘ (Luhmann 1987) und ‚Autopoiese‘ (Maturana/Varela 1987). Die Wirklichkeitskonstruktion im Beratungs-/Therapiesetting ist dann reflexiv, wenn das Klientensystem im Laufe des Beratungs-/Therapieprozesses auf seine eigene Selbstbeschreibung Bezug nimmt. Wenn dieser Schmerz verschwindet, was wäre dann anders? Woran genau merken Sie, dass sich Ihre Depression verringert?“ (Wimmer, 2001: 16).

schwerpunktmäßige Ausrichtung des „Arbeitskreises für Systemische Sozialarbeit, Beratung und Supervision“ (ASYS) gegeben:

- Die Wirkung von Rückkoppelungen und deren Wechselwirkungen liegen im Fokus von ASYS.
- Es gilt herauszufinden, wo die Blockade der Interaktion liegt. Die Rückkoppelung dysfunktionaler Beziehungen gilt hierbei als Diagnoseinstrument.

### Was sind nochmals Rückkoppelungen?

Betreffend dem Konzept der Rückkoppelung und was damit nun genau gemeint wird, habe ich nach weiteren Erklärungen gesucht und eine für mich sehr anschlussfähige Beschreibung gefunden, die sich mit dem Gesagten des/der Trainers/-in weitgehend deckt:

*„In a simplified way, and explained along a relationship of two persons: each action of person A has an effect on person B – and on his/her actions. These, in turn, retroact on person A and his/her actions. Via the detour of the environment each action reacts upon itself. And this repercussion we call feedback [Anm. Rückkoppelung]. It can amplify interaction, which we call positive feedback, or attenuate interaction, which we call negative feedback. This principle of interdependence is the most fundamental basis of today’s systemic thinking, and only on the basis of the principle of feedback are we able to understand and describe autopoiesis and circularity“ (Milowiz, 2013: 10f.).*

Die Trainerin meint, Rückkoppelungen passieren immer und nur manche fallen auf. Unsere Interaktionen bewegen sich in einem Fließgleichgewicht, in dem sich positive und negative Rückkoppelungen abwechseln. Dieses Phänomen wird mit dem Begriff der Homöostase umschrieben. Liegt die Hauptenergie der Beteiligten in der Aufrechterhaltung der Beziehung, wobei jedoch beide Seiten eine Veränderung wollen, spricht man von einer dysfunktionalen Beziehung oder dem sogenannten Teufelskreis. Die Beteiligten verstärken in einem Interaktionssystem ihre Anstrengungen, um dieses zu verändern. Dieses Beziehungsmuster kann jedoch auch sehr stabil sein.

Es stellt sich in mir eine Erleichterung ein, dass ich diese Begriffe schon einmal gehört habe. Dies entlastet mich und ich notiere mir Verständnisfra-

gen, die ich bei passender Gelegenheit dem/der Trainer/-in stelle.

### Wenn ich nur mehr mich wahrnehme!

Zum besseren Verständnis der Begrifflichkeiten und seiner praktischen Zusammenhänge üben wir mit dem Interaktionsspiel „Pantomime“. Jeder erhält eine Anweisung mit einer Rollenbeschreibung.

Ich spiele ein Kind, dem das Spielzeug genommen wurde. Ich versuche so viel Aufmerksamkeit wie nur möglich zu erhalten. Ich nehme nur Personen wahr, die an mir Interesse zeigen, alles andere blende ich aus. In Untergruppen diskutieren wir die Wahrnehmungen und Wirkungen der unterschiedlichen Rollen.

Wir präsentieren die von uns wahrgenommenen Rückkoppelungen im Plenum. Und siehe da, das Kleinkindgehalte dominiert weitgehend die Wahrnehmungen und die Verhaltensweisen der Kollegen/-innen. Im Zuge meiner Präsentation fällt mir auf, dass ich sehr blumige Worte und ausschweifende Phrasen verwende. Dies passiert mir wohl immer, wenn ich müde bin, so denke ich.

### Morgenreflexion, Zeitmanagement und Emotion

Heute ist der letzte Tag dieses Moduls. Der Lehrgang beginnt wieder mit der Morgenreflexion:

Ich stelle im Plenum fest, dass dieses Format es ermöglicht, sich über gemeinsam Erlebtes auszutauschen und abzugleichen. Irgendwie habe ich den Eindruck, dass damit eine gemeinsame Identität der Teilnehmer/-innen, die sich ja völlig unbekannt sind, geschaffen wird. Die Trainerin kommentiert dies damit, dass „die Studenten schon beginnen, unsere Konzeption zu analysieren.“ Ich weiß zwar nicht, was sie damit meint, aber es ist auch nicht so wichtig für mich, also lasse ich es einfach so stehen.

Das Thema Zeitmanagement hat in mir nachgewirkt und ich bringe es nochmals in die Diskussion mit ein. Die/der Trainer/-in erwidert unisono, dass die vereinbarte Dauer einzuhalten sei, denn das sei ein Ausdruck von Professionalität. Ferner sei es auch für die Klienten/-innen wichtig, einen verlässlichen Rahmen zu haben. Für mich ist das ein schwieriges Thema, da ich die zeitliche Taktung als ein gesellschaftliches Problem empfinde. Wir Menschen werden in einen Rahmen gezwängt, in dem das individuelle Zeitempfinden wie auch der persönliche Zeitbedarf keinen

Platz haben. Die „Prokrustesgeschichte“ aus der griechischen Mythologie fällt mir dazu ein.<sup>2</sup>

Ich werde aus meinem Gedankenspiel mit Lehrsätzen des/der Trainers/-in herausgerissen.

- Wenn man aussteigt, alles sofort zu erklären, dann werden Emotionen sichtbar.
- In der Supervision sollte ein gemachter Fehler explizit genannt werden. Dies ist kein Problem.

Spannende Sätze, die ich mir umgehend notiere und die mich neugierig machen, wie dies in der Praxis umzusetzen ist, aber da wird schon eine neue Sequenz seitens der Leiterin eingeläutet.

### Meine Falle, meine Ressource

Juhuu, Film schauen, da kann ich mich entspannt zurücklehnen. Der Kurzfilm „Wasp“ (vgl. Arnold, 2003) wird uns präsentiert. Er handelt von einer jungen Frau und ihren Kindern in einer britischen Vorstadtsiedlung, die vorrangig mithilfe sozialer Unterstützung ihr Leben bestreiten. Verschiedene Sequenzen geben einen Einblick in die alltägliche Lebensrealität der Familie. Eine Abfolge von Einstellungen, die mögliche gefährliche Situationen, wie auch liebevolle und fürsorgliche Reaktionen darstellen. Wir werden mit Fragen ausgestattet, um unsere Wahrnehmungen dahingehend zu analysieren:

- Wann habe ich das Gefühl etwas tun zu müssen?
- Welche Annahmen/Erfahrungen liegen meinem Handlungsimpuls zugrunde?
- Welche Wirkungen könnte eine gesetzte Aktion in der weiteren Interaktion haben?

Nach der Filmvorführung diskutieren wir in Kleingruppen unsere Beobachtungen. Wir sind uns in der Gruppe einig, dass die Mutter unverantwortlich mit ihren Kindern umgeht. Diese Einschätzung wird auch von allen im anschließenden Plenum geteilt.

<sup>2</sup> Prokrustes bot Reisenden ein Bett an. Wenn sie zu groß für das Bett waren, hackte er ihnen die Füße bzw. überschüssigen Gliedmaßen ab; waren sie zu klein, hämmerte und rechte er ihnen die Glieder auseinander, indem er sie auf einem Amboss streckte (vgl. Wikipedia, 2020a; Siehe auch Duden, 2021).

Ich begann über das britische Sozialsystem und Sozialsysteme an sich zu dozieren. Ich spürte, wie ich immer stärker versuchte, mein Weltbild argumentativ den anderen näher zu bringen, sie zu überzeugen. Ich wurde lauter und wollte recht haben, bis ich plötzlich von der Leitung gestoppt wurde!!! Ich war irritiert und verärgert.

Ich sagte bis zu dem Zeitpunkt nichts mehr, als die Aufgabe gestellt wurde, nun darüber nachzudenken, welche Ressourcen sowohl bei der Mutter, als auch bei den Kindern festzustellen sind. Die gesamte Übung mündete in den Lehrsätzen:

- Jede Interaktion kann als Gefahr oder Ressource wahrgenommen und so interpretiert werden.
- Dort, wo dein Umfeld nicht das macht, was du möchtest, kannst du es als Information für dich sehen, dass du hier nicht anschlussfähig bist und nichts weiter.

Diese Aussagen des/der Trainers/-in nehmen unmittelbar Bezug auf das systemische Denken. Wir kommunizieren über Zuschreibungen (vgl. Judy, o. Z.: 2ff.), wir können Wechselwirkung(en) von Verhalten erkennen, jedoch keine objektive Welt (vgl. Milowitz, 2018a) und unser beobachtetes System generieren wir selbst (vgl. Schlippe/Schweitzer, 2016: 31).

### Wenn ich nur mehr mich wahrnehme, qualifiziere ich ebenfalls Beziehung

Es ist mir noch ein Anliegen auf meine innere Anweisung (beobachten, nachfragen und nicht erklären) der letzten Seminartage kurz einzugehen.

Die innere Anweisung gibt den Rahmen meines Verhaltens vor. Ich sage mir, dass ich mich auf die Beobachterrolle konzentriere, um einerseits Interaktionen der Kollegen/-innen wahrzunehmen und andererseits meine aufpopperschen Impulse und deren Auslöser (Trigger) kennenzulernen. Wenn ich jedoch die innere Anweisung habe, auf innere Impulse sofort zu reagieren, dann stelle ich meine Person ins Zentrum des Gruppengeschehens. Ich nehme Personen wahr, die meine Einschätzung unterstützen, und andere, die dagegen sind. Die Übung der Pantomime und auch mein Versuch, andere von meinem Weltbild zu überzeugen, kommen mir dabei in den Sinn. Somit regrediert eine Person, die unbedingt ihren eigenen Standpunkt durchsetzen möchte, in kleinkindliches Verhalten.

Eine spannende Schlussfolgerung, die ich mir zusammenbastle, sinniere ich.

Aus kommunikationstheoretischer Perspektive lässt sich zu dieser Überlegung festhalten: Egal ich auf eine Aussage reagiere oder nicht, in beiden Fällen findet Kommunikation statt. Ich qualifiziere mit dem Reagieren bzw. Nichtreagieren eine Beziehung, bei Watzlawick auch als „analoge Kommunikation“ bezeichnet (vgl. Judy/Milowiz, o.Z.).

### Abschließende Anmerkungen

Das Erste Modul ist zu Ende. Haben sich meine Befürchtungen erfüllt? Die Gruppe ist in ihrer Zusammensetzung sehr bunt und die Studenten/-innen haben einen unterschiedlichen beruflichen Background. Somit löst sich meine anfängliche Befürchtung in Luft auf, wobei sich in mir Zweifel hegen, wie relevant dieser Gedanke überhaupt war. Natürlich gibt es auch wieder Personen, die in mir eine innerliche Spannung auslösen. Aber ich finde, dass es gerade diese Kollegen/-innen sind, die mein Verhaltensmuster mit seinen zugrundeliegenden Prinzipien aufdecken können.

Mit diesen Erkenntnissen im Gepäck fahren wir gemütlich zu dritt nach Hause und tauschen entspannt, wenngleich müde, unsere Gedanken und Wahrnehmungen untereinander aus.

### Die Qualifikationsziele<sup>3</sup> im Abgleich mit meinen Erfahrungen

*Sie beginnen eine selbstreflexive Haltung gegenüber eigenen beruflichen und persönlichen Verhaltensweisen als Basis für die spätere supervisorische Praxis zu entwickeln.*

Die uns näher gebrachte Theorie rüttelt an meinen Sichtweisen, wie ich meiner Welt begegne. Das Agieren des Trainerteams und die vermittelten Inhalte haben mich veranlasst, auf mein gezeigtes Verhalten und dessen auslösende Wirkungen und Wechselwirkungen näher hinzuschauen.

*Sie bringen eigene Überzeugungen und impliziten Theorien mit den systemischen Grundlagen der Kommunikation in Zusammenhang und können dies artikulieren.*

Vor allem die Morgenreflexion, wie auch die Feedbackrunden zu den jeweiligen Übungseinheiten geben den Raum, eigene Wahrnehmungen und Erkenntnisse in seinen verschiedenen emotiona-

len Facetten an- und auszusprechen. Ich beginne meine inneren Lebensprinzipien bewusst zu erkennen und für mich zu benennen.

*Sie erkennen – darauf wird spezielles Augenmerk gelegt – ihre eigene Mitverflechtung als Grundlage jeder systemischen Handlungskompetenz.*

Das Verhalten von Menschen zu erklären ist ein Sog in den ich (und auch die Kollegen/-innen) immer wieder geraten bin (sind). Ein Gefühl für diese Dynamik begann sich in einigen praktischen Übungen und in den Feedbackschleifen zu entwickeln. Außerdem beginne ich, Interaktionen vor dem Hintergrund des dahinterstehenden Beziehungsaspektes zu betrachten (im Gegensatz zur bisherigen Fokussierung auf die inhaltliche Schwerpunktsetzung). Welche Impulse triggern mich, um darauf reagieren zu müssen, welche Reaktionen erwarte ich mir von meinem Gegenüber und welche Emotionen nehme ich in mir wahr. Das sind Analyseebenen, die für mich neue Möglichkeiten darstellen, mein zwischenmenschliches Kommunikationsverhalten erkennen zu können.

*Sie entwickeln erste Ansätze für deren Handhabung als handlungsleitende Theorie.*

Sehr plausibel und verständlich wurde mir nähergebracht, dass eine Kollision meiner Sichtweise mit anderen Standpunkten als Information für mich angesehen werden kann.

*Sie entwickeln kreative Lösungsansätze.*

Die ausschließliche Bezugnahme auf die Beobachtung von Rückkoppelungen, wie in dem Modul seitens des/der Trainers/-in gefordert, irritierten mein auf Prinzipien, Werten und Regeln aufgebautes Weltbild. Ich habe erste Sprengel systemischer Supervision kennenlernt. Ich sehe mich jedoch außerstande, daraus eine für mich anwendbare Verhaltensweise zu generieren.

*Die Studierenden kennen die systemischen Grundlagen der Kommunikation.*

Die bei mir angekommenen Informationen vermitteln mir (noch) nicht die Sicherheit, um vollkommen in die systemische Sichtweise einzutauchen. Die theoretischen Konzepte der Autopoiese, der Kybernetik, der Systemtheorie wurden beschrieben. Es fällt mir jedoch schwer, aus den abstrakten Begriffen ein unmittelbar anwendbares Bild für mich zu entwerfen. Ich nehme eine gewisse Ungeduld in mir selbst wahr und begegne diesem Konzept noch sehr misstrauisch.

<sup>3</sup> Anmerkung: Die Qualifikationsziele der Lehrgangsführung sind in diesem Absatz kursiv gekennzeichnet und sind dem Lehrgangcurriculum entnommen (vgl. ASYS, 2017: 17).

## Zweiter Logbucheintrag: Interaktionsanalyse

Walter Milowiz, Klaus Kimbacher (09. - 12. 05. 2018)

Wieder geht es ins Burgenland und dieses Mal ist es unglaublich warm. Nachdem der März so kalt war, stieg die Temperatur abrupt an und an manchen Frühlingstagen hat es mehr als 25 Grad. Dieses Mal hat sich eine Kollegin unserer Fahrgemeinschaft angeschlossen. Wir plaudern über dies und jenes aber nichts über den Lehrgang. Ist mir eigentlich ganz recht. Mir fällt nur auf, dass wir immer sehr zeitig in Wien abfahren und überpünktlich am Campus ankommen. Ich nehme an, dass dies nicht unbedingt der Fall wäre, wenn ich alleine unterwegs wäre.

### Modulreflexion: Von der inneren Anweisung bis zur Bearbeitung eines Tabus

Das Modul beginnt mit der bereits bekannten Morgenreflexion. Diesmal jedoch mit dem Unterschied, dass wir die Fragen „was ist seit dem letzten Modul geblieben?“ und „was ist geworden?“, gestellt bekommen. Für mich gibt es viele Punkte, die ich der Gruppe und dem neu zusammengesetzten Trainerteam mitteile:

Ich berichte über meine Erkenntnis bezüglich der Bedeutung innerer Anweisungen und konstatiere, dass diese maßgeblich mein Verhalten beeinflussen.

Außerdem stelle ich fest, dass ich verstärkt mein Interaktionsverhalten beobachte. Welche Aktionen und Aussagen müssen meine Mitmenschen setzen, sodass in mir der Impuls ausgelöst wird, darauf reagieren zu wollen (müssen). Ich bin sozusagen meinen Triggern auf der Spur. Als Beispiel erwähne ich meinen aufkommenden Ärger im Zuge meiner Interpretation des Films „Wasp“ im letzten Modul. Ich wurde in meiner Rede abgestoppt und dies störte mich. Das heißt, wenn ich emotional meinen Standpunkt vertrete und dies von einer anderen Person nicht gewürdigt wird, dann fühle ich mich verärgert.

Im Rahmen des letzten Moduls wurden oftmals organisatorische Fragen an die Leitung gestellt. „Die unmittelbare Beantwortung würde von dem aktuell bearbeiteten Thema wegführen“, meinte die Trainerin. Es wurde jedoch ein Flipchartsheet mit dem Titel „Themenspeicher“ an die Wand gepinnt. Jeder von uns konnte Fragen, die für ihn/sie wichtig sind, darauf eintragen. Ich sehe diese Intervention als hervorragende Methode,

um einerseits als Leiter den Rahmen zu halten und andererseits den Teilnehmern/-innen das Gefühl zu geben, dass ihre Beiträge auch gewürdigt werden.

Des Weiteren ist die Betrachtung eines Problems aus dem Blickwinkel der „Ressource-Falle-Differenzierung“ eine hervorragende Methode, um mich selbst zu reflektieren und wertschätzend gegenüber meinem Gegenüber zu bleiben. Vor allem bietet mir dieses Tool die Möglichkeit, eine Situation differenziert betrachten zu können.

Abschließend teile ich den Kollegen/-innen mit, dass ich die elegante Thematisierung einer latent vorhandenen Zuschreibung gegenüber einer Person in der Gruppe äußerst bemerkenswert fand. Ein Kollege ist muttersprachlich Farsi, spricht sehr gut Deutsch, aber ich zweifelte daran, inwieweit er den Lehrgangsinhalten folgen kann. Dies weniger, weil ich an seinen Fähigkeiten zweifelte, sondern weil die vermittelten Informationen eine sehr gute Kenntnis der deutschen Sprache erfordern, um die Inhalte weitgehend zu verstehen. Diese Zuschreibung in Verbindung mit tabuisierendem Schweigen wirkt sich auf meine Interaktion mit dem Kollegen aus, denke ich mir. Im Lehrgang gab die Trainerin dem Kollegen den Raum, emotionale Befindlichkeiten in der Muttersprache zu äußern. Obwohl ich inhaltlich nichts verstand, führten seine Äußerungen dazu, dass er in meiner Wahrnehmung vom hilfsbedürftigen zum kraftvollen Kollegen avancierte. Wir kommunizierten plötzlich auf Augenhöhe. Das Thema Sprache und Anschlussfähigkeit wurde öffentlich gemacht und der Kollege konnte sich dazu äußern, wie es ihm damit geht und was er brauchen könnte. Dies empfand ich sehr befreiend, da hier die mitschwingende Tabuisierung „man darf das nicht ansprechen, da sich die Person verletzt fühlen könnte“ in der Gruppe bearbeitet wurde.

### Gruppendynamik und „Reflecting Team“ als Grundgerüst dieses Moduls

Die Trainer stellen die Ziele und die angewandte Methode des Moduls vor: „Es sollten Interaktionen an denen man selbst beteiligt ist, wahrgenommen, beobachtet und benannt werden.“ Zu diesem Zweck hat die Leitung ein Design entwickelt, welches sowohl gruppendynamische Aspekte, als auch Elemente des „Reflecting Teams“ von Tom Andersen beinhaltet. Ein Trainer formuliert den Lehrsatz: „Die eigenen Muster zu durchforsten, bie-

tet dem/der Supervisor/-in in Beratungssituationen immer eine alternative Handlungsmöglichkeit.“

Die Trainer präsentierten den Ablaufplan: Der Interaktionsprozess wird mit der „Trainingsgruppe“ begonnen (Interaktion in der Gruppe und Trainer als Beobachter), dem „Open Staff“ fortgeführt (Trainer stellen Beobachtungen zur Verfügung und Teilnehmer/-innen kommentieren und diskutieren die Geschehnisse und Wahrnehmungen) und in der „Forschungsgruppe“ abschließend analysiert (Kleingruppen diskutieren Wahrnehmungen aus den vorangegangenen Einheiten und stellen einen Bezug zu theoretischen Texten [Milowiz, 2018b: 32-34, 2018c: 77-81; Judy, 2018] her). Die daraus erarbeiteten Erkenntnisse dienen als Einstieg für den nächsten Tag.

### Störung, Verhalten und Stabilisierung des eigenen Weltbildes

Wir beginnen, die Trainer ziehen sich auf ihre Beobachterposition zurück und der Raum gehört uns als Gruppe. Zögerlich werden Fragen und Statements in den Raum geworfen, Themen poppen auf, verebben wieder und plötzlich, als ich den Eindruck hatte, dass wir gerade angenehm über die Vor- und Nachteile sozialer Medien plaudern, setzt sich eine Kollegin in die Mitte des Sesselkreises. Was passiert denn jetzt, dachte ich mir. Muss sich immer wer in den Mittelpunkt drängen! Wie kann sie das tun, welches Recht hat sie dazu? Was möchte sie damit erreichen? Ich wurde zornig, unruhig, war perplex und dies ging nicht nur mir so. Ich musste ausatmen, meine Position im Raum verändern, aus dem Fenster blicken, einfach meine Aufmerksamkeit auf etwas Anderes richten. Eine Kollegin stand auf und setzte sich neben sie. Ich hatte nun die Wahl entweder weiterhin zornig und verärgert zu sein oder einfach die Situation genauer unter die Lupe zu nehmen. Diese gedachte Wahlmöglichkeit fühlte sich befreiend an und ich beschloss, mich ebenfalls neben die Kollegin zu setzen. Ich unternahm den Versuch zu verstehen. Ich wurde innerlich ruhiger, entspannte mich und konnte einen Schmerz der sitzenden Kollegin wahrnehmen.

Im Zuge der Gruppendiskussion („Open Staff“) wurden die unterschiedlichen Wahrnehmungen präsentiert und wir tauschten untereinander einen bunten Fleckerlteppich an Empfindungen, Erklärungen und Wertigkeiten aus. Wann setzt sich ein Thema durch, welches besprochen wird, wann

erhält eine Handlung eine größere Aufmerksamkeit? Hätte in unserem Fall nicht jemand aktiv auf die im Mittelpunkt Sitzende reagiert, wäre alsbald die Aufmerksamkeit abhandengekommen, stellen wir in der Gruppe fest. Somit kommt dem „first follower“ eine immense Bedeutung in der Aufrechterhaltung der Störaktion zu. Aber in unserem Fall stellte sich die unterstützende Kollegin nicht auf die Seite der Sitzenden. Sie versuchte die Störung zu lösen, sodass die Gruppe wieder geeint ist. Ich wurde Zeuge, wie eine Gruppenregel entsteht, die da lautet: Wenn es jemandem schlecht geht, dann kann er/sie sein/ihr Unbehagen artikulieren und wir als Gruppe versuchen dem Thema Raum und Zeit zu geben. Eine Kollegin meinte dazu: „Die Bearbeitung von Störungen hat Vorrang.“

Dieses miteinander Abgleichen inspirierte die Trainer uns folgende Lehrsätze mitzuteilen:

- Die Systemtheorie ist gegenüber einer objektiven Wahrheit autonom/immun.
- Das Ziel der Supervision liegt in der Herbeiführung eines Perspektivenwechsels beim/bei der Supervisoranden/-in.
- Die Interventionen sind das Werkzeug.
- Das Konzept der Relevanz ist der handlungsleitende Auftrag für den/die Berater/-in.

Wie schnell es geht, dass das Verhalten einer Person die eigenen Werte, Prinzipien und in Folge die eigenen Handlungsmuster offenlegt, ist wahrlich beeindruckend. Mir kommt das Bild eines Bulldozers in den Sinn, der einfach eine dünne Erdschicht abträgt und vordergründig Verborgenes zum Vorschein bringt. Damit nimmt jedoch die eigene Unsicherheit zu. Das schöne dabei ist, dass es den anderen Kollegen/-innen ähnlich ergeht. Die eigene Unsicherheit schafft Solidarisierung, stelle ich fest.

Jetzt gerade, indem ich diese Feststellung niederschreibe, wird mir bewusst, dass ich mich im Falle einer Irritation umgehend auf die Suche nach einer für mich anschlussfähigen Erklärung begeben, um mein Weltbild zu stabilisieren. Eine Erklärung für dieses Phänomen liefert die Systemtheorie:

*„[...] wenn wir selbst Beteiligte sind, entwickelt sich das System nach seinen eigenen, inneren Möglichkeiten, und ‚experimentiert‘ so lange, bis sich wieder ein homöostatischer Zustand einstellt, ein Zustand also, wo uns Erkennbares sich als konstant zeigt [...]“ (Milowiz, 2009: 26).*

### Das System: Arbeitsfeld des/der Supervisors/-in

Wir analysieren in der Forschungsgruppe den Text „Aus Chaos wird System“ (Milowiz, 2018b: 32-34). Drei Aspekte sehe ich als besonders wichtig an:

1. Strukturen reproduzieren sich, wie etwa Interaktionen in der Gruppe. Am vorangegangenen Beispiel zeigt sich, wie wir als Gruppe aufgrund von Irritationen auseinanderdrifteten. Die folgenden Interaktionen führten nicht zu einer Eskalation, die die Gruppe spalteten. Es kam zu einer unbewussten Generierung von Regeln, die jede/-r Einzelne mitrug. Wir bewältigten unsere erste Krise und kamen wieder zusammen.
2. Systemgrenzen sind willkürlich: Ich beschreibe Ausschnitte eines Interaktionsprozesses, der für mich logisch nachvollziehbar ist. Im Rahmen unserer Forschungsgruppe wurden von den Kollegen/-innen andere Systeme als relevant formuliert, die für mich wenig Anschluss erzeugten. Demzufolge ist das, was ich sehe, für mich von Bedeutung und für mein Gegenüber kann dies ganz anders sein.
3. Das Problemsystem ist das Arbeitsfeld des/der Supervisors/-in: Situationen die für den/die Kunden/-in als belastend empfunden werden, können mit der Systembrille analysiert werden. „Die Frage, in welchem Interaktionsgeschehen fährt sich die Person fest, sollte ich als Supervisor/-in stets im Hinterkopf behalten,“ geben uns die Trainer zur Information. Insofern ist es nützlich, das System als Ding zu betrachten, welches nur in der unmittelbaren Gegenwart und nur für den/die Kunden/-in bedeutsam ist. In unserer Gruppe könnte der Wunsch nach Konfliktvermeidung und dessen Bedeutung für jeden Einzelnen im Rahmen einer Supervisionsitzung thematisiert werden. Dieser Input kam von einem Trainer, welcher der Gruppe Harmoniebedürftigkeit als übergeordnetes Prinzip zuschreibt.

### Lernen und Kommunikationsbeziehungen

Nachfolgend führe ich für mich relevante Informationen, die sich aus dem Text „Über das Erlernen von Interaktionsmustern“ (Milowiz, 2018c: 77-81), der Auseinandersetzung in unserer Forschungsgruppe und der Diskussion im Plenum ergeben, an:

1. Der Mensch ist lernfähig, von diesem Postulat wird ausgegangen. Auf diesen wirken Reize ein. Treten ähnlich wahrgenommene Situationen wie früher ein, so ist die Wahrscheinlichkeit

sehr hoch, dass die Person ähnlich reagiert, wie vorher. Außerdem tritt ein Generalisierungseffekt ein und wahrgenommene Situationen werden dahingehend subsumiert.

2. Erst wenn Vertrautes nicht mehr funktioniert, wird Neues erlernt. Wobei neue Muster in alte Muster integriert werden. Siehe dazu auch das Konzept der „kognitiven Dissonanz“,<sup>4</sup> aber auch das Modell „Das Life Event“ (vgl. Milowiz, 2009: 58-67).

3. Im Zuge des interaktionellen Lernens diskutieren wir die Watzlawicksche Unterscheidung von Kommunikationsbeziehungen.<sup>5</sup> Diese sind entweder

4 „Leon Festinger subsumiert einzelne Wahrnehmungen, Informationen, Bedürfnisse, Vermutungen, Meinungen usw. unter der Kategorie kognitive Elemente. Diese sind die Grundbausteine, aus denen sich die menschlichen Gedächtnisinhalte zusammensetzen. Wenn zwei kognitive Elemente zueinander im Widerspruch stehen, sodass das eine in gewisser Hinsicht das Gegenteil des anderen ausdrückt, entsteht Dissonanz. Ein konsonanter Zustand besteht hingegen, wenn keine Gegensätze vorliegen. Dissonante Zustände werden als unangenehm empfunden und erzeugen innere Spannungen, die nach Überwindung drängen. Der Mensch befindet sich im Ungleichgewicht und ist bestrebt, wieder einen konsistenten Zustand – ein Gleichgewicht – zu erreichen“ (Wikipedia, 2020b).

Watzlawick unterscheidet 5 Axiome der Kommunikation. Im Rahmen seines fünften Axioms wird festgehalten: „Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär, je nachdem, ob die Beziehung zwischen den Partnern auf Gleichheit oder Unterschiedlichkeit beruht“ (Bünting, o.Z.).

Zur Struktur zwischenmenschlicher Beziehungen hat Gregory Bateson bis heute bedeutsame Überlegungen angestellt, welche mit eindringlichen Beispielen die Begriffe Symmetrie und Komplementarität darstellen (vgl. Schlippe/Schweitzer, 2016–: 96ff.).

5 Watzlawick unterscheidet 5 Axiome der Kommunikation. Im Rahmen seines fünften Axioms wird festgehalten: „Zwischenmenschliche Kommunikationsabläufe sind entweder symmetrisch oder komplementär, je nachdem, ob die Beziehung zwischen den Partnern auf Gleichheit oder Unterschiedlichkeit beruht“ (Bünting, o.Z.).

Zur Struktur zwischenmenschlicher Beziehungen hat Gregory Bateson bis heute bedeutsame Überlegungen angestellt, welche mit eindringlichen Beispielen die Begriffe Symmetrie und Komplementarität darstellen (vgl. Schlippe/Schweitzer, 2016–: 96ff.).

- komplementär, umschreibbar mit „Gegensätze ziehen sich an“ oder
- symmetrisch, entsprechend dem Sprichwort „Gleich und Gleich gesellt sich gern“. Es kann Konkurrenz entstehen.
- Metakomplementär: Wenn A seinen Kommunikationspartner B dazu bringt bzw. ihn dazu auffordert, ihn zu lenken, zu führen oder gleichwertig zu sein.

Hinsichtlich der Konzeption der Metakomplementarität notiere ich mir ein oftmals selbsterlebtes Beispiel: Wenn ein Partner gelernt hat zu sagen, „ich kenn mich mit Technik nicht aus, bitte hilf mir, du kannst das!“ Damit wird eine Hilfsbedürftigkeit vermittelt. Wenn der andere Partner darauf einsteigt (weil er sich etwa geschmeichelt fühlt) und erwidert, ja ich helfe dir, dann lässt sich diese Person vom Partner lenken. Die Hilfsbedürftigkeit lässt sich genauso gut als Steuerungsversuch deuten und beschreiben. Indem ich dieses Beispiel niederschreibe, fällt mir auf, dass ich immer, wenn ich abstrakten Begriffen begegne, diese in meine Sprache übersetze, um ein greifbares Verständnis zu erlangen.

In Bezug auf die Unterscheidung zwischen komplementärer und symmetrischer Beziehungskommunikation fallen mir erlebte Interaktionssequenzen in diesem Modul ein: „Wenn du aggressiv bist, dann zeigt sich dein Schmerz!“, teilte mir ein Trainer mit. Ich konnte diese Aussage annehmen und sie verleitete mich dazu, weiter in mich hineinzuhören, wo ich Schmerz in Kombination mit Ärger verorten kann. Auf alle Fälle lässt sich mein Umgang mit diesem Schmerz als Lernprozess darstellen, der mich zu dem gemacht hat, was ich heute bin. Hiermit schließt sich der Kreis, stelle ich fest, dass gewisse Reize, Trigger in mir immer dieselben Empfindungen auslösen können. Spannend ist ja nur, dass ich die festgestellte Zuschreibung seitens des Trainers annehmen konnte. Als Erklärung nehme ich die komplementäre Beziehungskommunikation: Ich bin der Lernende und der Trainer ist der Kompetente, und das Beziehungsgefüge ist soweit geklärt und stabil.

Eine symmetrische Beziehung, die wiederum mein Nichtannehmen provoziert, erlebte ich in einer Sequenz mit einer Kollegin. Im Zuge einer Morgenreflexion teilte ich der Gruppe die von mir gelernte Lebensmaxime, „was nichts kostet,

ist nichts wert“, mit. Daraufhin sah sich eine Kollegin angehalten, diese Aussage als materialistisch zu bewerten. In mir begann es zu brodeln und mir kam in den Sinn, dass sie damit eine Grenze überschritten hat. Welches Recht hat die Person mir zu sagen, wie etwas ist, dachte ich mir. Eine ähnliche Situation zeigte sich ebenfalls am Vortag. Es war Mittag. Ich empfand, dass die Gruppenenergie am Boden lag. Ich machte den Vorschlag, früher Mittag essen zu gehen. Dies wurde von derselben Kollegin mit der Aussage kommentiert, „du kannst ja gehen“. Diese Aussage erzürnte mich. Ich erwiderte, „ich habe dich nicht um Erlaubnis gefragt“.

Dieses wechselseitige Verhalten kann dem Typus einer symmetrischen Kommunikationsbeziehung zugeordnet werden. Außerdem lässt sich unser Austausch mit „So-nicht-Botschaften“ charakterisieren, die einem dysfunktionalen Beziehungssystem inhärent sind. Wenn sich die Interaktionen so weiterentwickeln, dann ist ein Konflikt vorprogrammiert. Bis es jedoch dazu kommt, beeinflusst dieses Spiel die Zusammenarbeit sowohl bilateral als auch in der Gruppe (vgl. Milowiz, 2009: 16).

### Der Einfluss des/der Beobachters/-in auf das Interaktionsgeschehen

In einer Sequenz stellte ich heute die Trainer etwas auf die Probe. Als wir im Zuge unserer Trainingsgruppe im Kreis saßen und die Trainer uns beobachteten, wollte ich etwas probieren. Wir reden die ganze Zeit über Interaktionen und alles wirkt auf alles ein, dann wollte ich einmal sehen, ob es einen Unterschied macht, wenn ich eine Flipchartwand zwischen die Gruppe und die Beobachter schiebe. Es wurde gelacht und ich fühlte mich ein wenig unwohl. Nach einer gewissen Zeit wollte ich die Wand wieder auf ihren ursprünglichen Platz zurückstellen, aber siehe da, ein Trainer beschwerte mit seinem Fuß die Schiebewand, sodass ich sie nicht bewegen konnte. Ich musste sie so stehen lassen. Das führte zu einer Irritation meinerseits.

Die Trainer waren die Beobachter. Mit dieser Geste wirkten sie unmittelbar auf den Interaktionsprozess ein. Ich vermute, dass ich mit meiner Intervention an der Autorität der Leitung kratzte. Die Trainer haben die Zügel über den Lehrgang wieder in die Hand genommen. Jedoch empfand ich die Intervention des Trainers durchaus auch als Befreiung. Denn mit dem Festhalten der Wand wurde

ich der Verantwortung entledigt, mich erklären zu müssen und ich konnte mich wieder gemütlich zurückziehen. Daraus schließe ich, dass man als Beobachter immer irgendwie eingebunden ist, ob ich etwas zulasse oder unterlasse, alles hat eine Wirkung auf das, was noch geschehen wird und ich bin mittendrin im systemischen Denken: „Der Beobachter ist selbst immer schon Mitspieler und muss seine Interventionen ganz darauf abstimmen, dass er mitbestimmendes Mitglied des Systems ist“ (Milowiz, 2009: 217f.), als ein zentraler Aspekt systemischer Sichtweisen.

### Konstruktion von Wirklichkeit

Am Morgen des letzten Tages fühle ich mich sehr erfrischt und ich spüre in mir einen gewissen Übermut. Ich könnte Bäume ausreißen! Ich habe vieles über mich erfahren und ich finde es ungemein spannend, mit mir selbst auf Erkundungstour zu gehen. Diese Energie nutze ich gleich, um mit meinen Kolleginnen der Forschungsgruppe unsere Analyse des Textes „Über die Konstruktion von Wirklichkeit“ (vgl. Judy, o.Z.; siehe auch Judy/Milowiz, 2009: 86-94) dem Plenum vorzustellen. Dazu einige für mich relevante Aussagen:

4. Wenn die Welt stimmig ist, dann wird dies mit dem Begriff Passung beschrieben. Wenn das nicht so ist, dann spricht man von einer Störung. Damit ist gemeint, dass die eigenen Verhaltenserwartungen mit den Handlungen der Umwelt kollidieren. Die Rückkopplung kann als Rückwirkung der interaktionellen Bedingtheit menschlicher Handlungen und Wahrnehmungen verstanden werden.

5. Wir befinden uns in einem ständigen Wechselspiel zwischen Störungen und Passung, wobei die eigenen Zuschreibungen gegenüber Personen und Sachverhalten die eigentliche Würze des Interaktionsgeschehens darstellen. Sie sind sogar notwendig, schaffen Sicherheit und Berechenbarkeit. Demzufolge ist das Gefühl von Zugehörigkeit ein individueller Eindruck, Beziehung definiert zu haben.

6. Es ist normal, einen Teil der Energie in die Erhaltung von Beziehungen zu investieren. Problematisch wird es, wenn der überwiegende Teil der Energie in die Änderung der Beziehung investiert wird, ohne dass eine stattfindet. Dann spricht man von einer dysfunktionalen Beziehung (vgl. dazu meinen Ärger über das Verhalten einer Kollegin in Kapitel 2.5).

7. Systemische Beratung hat als Ziel, mittels Intervention (Tool) in einem als problematisch empfundenen Geschehen einen Perspektivenwechsel herbeizuführen. Es wird eine Veränderung der Wahrnehmung initiiert. Dabei ist das Konzept der Relevanz von Bedeutung. Eine Veränderung ist aus Sicht des/der Kunden/-in herbeizuführen und nicht aus Sicht des/der Supervisors/-in. Fragen, die sich der/die Berater/-in stellen sollte:

- Wie verläuft die Interaktion, welche Wirkungen löst sie aus?
- Wo liegt die Zirkularität, sozusagen das sich ständig gegenseitige Bedingen von Interaktionen?

### Letzte Morgenreflexion des Moduls

Im Zuge unserer letzten Morgenreflexion stelle ich meine Erkenntnisse in zwei Blöcken vor: Einerseits den Transfer von Begrifflichkeiten zur systemischen Theorie und andererseits meine persönlichen Erkenntnisse hinsichtlich erlebter Wechselwirkungen.

#### **Meine Feststellungen zu den vermittelten Begrifflichkeiten:**

- Die Begriffe dysfunktionale Beziehung, Rückkoppelung, Zirkularität und Symmetrie/Komplementarität sind Hilfstools für Beratungen.
- Die Betrachtung von Wirkung(en) der Interaktionen stehen im Vordergrund der Beratung.
- Die Durchführung von Befindlichkeitsrunden am Anfang und am Ende eines Tages sind sehr wichtig für mich und die Gruppe. Auch die Arbeit in den Forschungsgruppen ermöglicht es, in einem intimen Rahmen die eigenen Wahrnehmungen mit den Beobachtungen meiner Kollegen/-innen abzugleichen. Diese sind en gros nicht so unterschiedlich, weichen aber en detail, insbesondere hinsichtlich der individuellen Bedeutungszuschreibung, sehr voneinander ab.

#### **Persönliche Erkenntnisse:**

- Ich zeige mich und sage, was mich stört bzw. verletzt. Dies scheint ein großes Reservoir neuer Erkenntnisse bereit zu halten. Vor allem die Angst zu überwinden, etwas publik zu machen, öffnet das Tor, um Entwicklungen zuzulassen, die neue Verhaltensmuster generieren. Die Angst ist ein Hemmschuh, fällt mir dazu gerade ein. Meine Öffnung

brachte die Erkenntnis, dass Menschen, bei denen ich glaube, dass sie mir nichts bedeuten, großen Einfluss auf mich haben, mich triggern.

- Auf der anderen Seite lerne ich Grenzen zu ziehen. Nein zu sagen, wenn mir etwas zu weit geht und mit der Unsicherheit zu leben, dass ich nicht weiß, wie etwas bei meinem Gegenüber ankommt. So bildet die Frage, „wer bei mir, mit welchem Verhalten durchdringt“, ein zentrales Werkzeug meiner zukünftigen supervisorischen Tätigkeit. Denn in der Antwort liegt eine Information, die auch für den/die Supervisoranden/-in von Bedeutung sein kann.

Diese explorative Reise zu meinen interaktiven Verhaltensmustern und den ständigen kommunikativen Abgleich mit meiner Umwelt empfinde ich äußerst anstrengend, aber so spannend zugleich. Es macht neugierig und experimentierfreudig. Es ist, wie wenn ich in einem für mich unbekanntem Land mit dem Flugzeug landen würde und es nicht erwarten kann, Menschen zu hören, zu sehen und Gerüche wahrzunehmen.

### Zum Abschluss: Das Ankern zentraler Erkenntnisse unserer Interaktionserfahrungen

Nun lassen wir das Modul entspannt mit dem Setting des World-Cafés ausklingen. Die Trainer haben dazu Stehtische mit Knabbererei und Getränken bereitgestellt und wir werden dazu aufgefordert, das Modul Revue passieren zu lassen. Abschließend werden die einzelnen Erkenntnisse mit einem Beamer an die Leinwand projiziert. Dazu meine wichtigsten Feststellungen zu dem Modul und einige für mich anschlussfähigen Sätze meiner Kollegen/-innen:

- Gelernt wird, wenn Gelerntes nicht mehr funktioniert. Das Gelernte wird in die alten Muster integriert. Von mir auch mit der Begrifflichkeit dialektisches Lernen umschrieben.
- Liebe dein Symptom wie dich selbst, schreibt der Philosoph Slavoj Žižek. Ich sage: Liebe es und nutze es.
- Du kannst nicht wissen, was ich brauche (Kollege).
- Die Quintessenz der Supervision liegt in der Arbeit an Zuschreibungen und deren Wirkungen. Diese bewegen sich zirkulär.

- Nicht das Problem macht die Schwierigkeit, sondern unsere Sichtweise (Zitat nach Viktor Frankl)
- Eigenverantwortung bedeutet auch, auf sich selbst zu achten.
- Ich sage, was ich will und was ich nicht will.
- Die Leitung war außergewöhnlich toll, der anonyme Fan XY. Dieser Satz war wohl meinem Übermut geschuldet.

Zufrieden, wenngleich müde machen wir uns auf den Weg nach Wien. So wie beim letzten Mal wird es wieder einige Zeit dauern, bis die Wirkungen des Moduls mit all seinen theoretischen Inputs und Selbsterfahrungen sickern. Eine Kollegin beschrieb dies mit der Metapher der Kaffeezubereitung. Ich kann nur so viel in den Aufsatz eingießen, bis er voll ist und es benötigt einfach Zeit, bis sich das Wasser den Weg durch den Filter sucht.

### Meine Erfahrungen im Abgleich mit den Qualifikationszielen<sup>6</sup>

Das Modul „Interaktion“ fügte sich nahtlos an die erste Lehrgangseinheit an, nur mit dem Unterschied, dass die eigenen Verhaltensweisen in Selbst- und Gruppenreflexionen mit systemtheoretischen Annahmen in Bezug gesetzt wurden. Die systemtheoretischen Konzepte von ASYS zu Veränderungen, zum Beziehungsaspekt von Kommunikation und zur Konstruktion meiner Umwelt lernte ich anhand praktischer Erfahrungen und dem Austausch mit den Trainern und Kollegen/-innen verstehen.

*Sie nehmen die eigene Rolle in sozialen Gebilden wahr: Die gegenseitige Bedingtheit von Handlungen, Erwartungen, Beschreibungen, Gefühlen zwischen der je einzelnen Person und ihrer Umgebung.*

Das erste Modul hat sehr stark nachgewirkt, wie auch die erste Morgenreflexion in dieser Einheit zeigte. Insbesondere die eigene alltägliche Kommunikation hinsichtlich Rückkoppelungsschleifen zu analysieren, sensibilisiert dahingehend, dass das eigene Verhalten sich im Umgang mit der Umwelt verändert. Dem unsympathischen Nachbarn begegne ich mit einem bewusst freundlicheren Gesicht und siehe da, das nächste Mal kommen wir schon ins Plaudern.

<sup>6</sup> Anmerkung: Die Qualifikationsziele der Lehrgangseitung sind in diesem Absatz kursiv gekennzeichnet und sind dem Lehrgangcurriculum entnommen (vgl. ASYS, 2017: 18).

*Die Studierenden können die Rollen „BeteiligteR“, BeobachterIn“ und „BeschreiberIn“ bewusst handhaben und für das Wahrnehmen und Beschreiben von sozialen Interaktionen nutzen.*

Ob ich nun Akteur, Beobachter oder Analyst bin, spielt insofern eine Rolle, da ich ein und dieselbe Situation mit einer unterschiedlichen Brille betrachte. Daraus schließe ich, dass das, wie ich eine Situation erlebe, davon abhängt, aus welchem Blickwinkel ich diese betrachte. Verändere ich die Perspektive, so ist anzunehmen, dass sich auch meine Wahrnehmung verändert.

*Die Studierenden können Reflexion klar von Agieren trennen, unterscheiden und immer wieder zusammenfügen. Sie verstehen Selbstreflexivität als Grundlage für supervisorisches Handeln.*

Mein Agieren, mein Beschreiben und mein Analysieren ermöglichen, mich und mein Verhalten näher zu betrachten. Mir wurde bewusst, dass mein gelerntes Verhalten per se kein Problem in der Tätigkeit als Supervisor darstellt. Vielmehr ist entscheidend, ob ich meine Trigger kenne und diese bewusst im Beratungssetting einsetzen kann.

*Sie lassen sich ein auf die Reflexion eigener Reaktionen und Empfindungen, auch wenn dies mit unangenehmen Einsichten verbunden ist.*

Ich erhielt nicht nur ein Bild, sondern ein Körpergefühl, wie es sich anspürt, wenn ich aggressiv werde, wenn ich humorvoll bin, wenn ich traurig bin.

*Sie können eigene Vorstellungen überprüfen ehe weiteres Handeln darauf aufgebaut wird.*

In mir bekräftigte sich meine Einschätzung, dass ich nicht unbedingt auf den ersten emotionalen Impuls reagieren muss. Jedoch sollten Wahrnehmungen (etwa Spannungen) nicht unterdrückt werden, sondern beobachtet, benannt und in einer anschlussfähigen Sprache dem Gegenüber zur Verfügung gestellt werden.

*Sie erkennen eigene Beteiligungen an dysfunktionalen Beziehungsverläufen.*

Die Genese einer dysfunktionalen Beziehung konnte ich an meinem beobachteten Interaktionsgeschehen mit einer Kollegin erleben, wahrnehmen und analysieren.

*Sie sind in der Lage zu reflektieren, während sich Interaktion abspielt.*

Ich habe ein Verständnis für den Unterschied zwischen erklären und reflektieren erhalten. Wenn ich erkläre, gehe ich davon aus, dass ich weiß,

wie etwas zu sein hat. Wenn ich mich in einem Interaktionsprozess reflektiere, dann nehme ich nur Bezug auf das, was ich gerade erlebe und wie es bei mir ankommt.

### **Dritter Logbucheintrag: Systemisch denken und beraten**

Walter Milowiz, Klemens Fraunbaum (27. - 30. 06. 2018)

Es hat sich der Sommer eingestellt und mit ihm auch eine brütende Hitze. Mit einem ambivalenten Gefühl fahre ich nach Eisenstadt, bereits in der Früh mit laufender Klimaanlage und wie schon die letzten Male sind zwei Kollegen mit an Bord. Wir plaudern darüber wie es uns geht, was uns beschäftigt und ich genieße diese Voreinstimmung auf das kommende Modul immer sehr, denn es ist wie eine Art Präludium, in dem ein erstes miteinander Einschwingen auf das Kommende stattfindet.

#### Nachwirkungen der bisherigen Module

Wir beginnen mit der bereits bekannten Reflexionsrunde: „Was ist seit dem letzten Modul geblieben“ und „was ist geworden?“

Ich will nicht die Rolle des Gruppenkasperls übernehmen, so mein erster artikulierter Impuls im Rahmen der Feedbackrunde. Dieses Gefühl hatte ich am Ende des letzten Moduls, als ich mich ohne Auftrag oder Einholung einer Zustimmung der Leitung des PCs bemächtigte und einen Satz mittels Beamer auf die Leinwand projizierte<sup>7</sup>.

Mein gezeigtes Verhalten in Kombination mit seiner prozessualen Entstehungsgeschichte irritiert mich bis heute.

Zum besseren Verständnis schildere ich die kurze Abfolge der Geschehnisse: Ich gab einer Mitstudentin im Zuge einer Einzelarbeit zu verstehen, dass der PC frei ist und deutete an, dass man doch etwas damit tun könnte. Für mich wäre es damit auch erledigt gewesen. Jedoch ließ ich mich von der Kollegin ermuntern, etwas hinzuschreiben. Eigentlich wollte ich es nicht tun, dennoch schrieb ich einen Satz. Plötzlich bemerkte ich, dass ein Trainer im Raum war. Ich fühlte mich ertappt.

Eine Situation, die ich schon seit meiner Kindheit kenne: Plötzlich gehe ich zu weit, überhole mich, bekomme keinen Fuß mehr auf den Boden und

<sup>7</sup> Die Leitung war außergewöhnlich toll, der anonyme Fan XXV. Dieser Satz war wohl meinem Übermut geschuldet.

tanze, tanze und tanze. Die anderen jubeln mir zu und ich deute dies als implizite Aufforderung weiterzumachen, noch waghalsigere Figuren auszuprobieren. Ich hingegen werde müde, bewege mich aber immer weiter und weiter. Ich spüre meine eintretende Erschöpfung nicht mehr und gehe über meine Grenzen bis ich hin falle, ausrutsche oder in eine peinliche Situation gerate. Ich fühle mich ausgelaugt, niemand ist mehr hier, der mir zujubelt. Einsamkeit und Niedergeschlagenheit machen sich breit.

Dazu kommt mir der Gedanke, dass diese Erfahrung auch für zukünftige Supervisionssitzungen eine große Rolle spielen kann. Wenn mich der/die Supervisorand/-in dahingehend lenkt, dass ich mich verleiten lasse, eine Intervention zu machen, die ich eigentlich nicht machen möchte. Oder wenn ich ein Tempo gehe, bei dem ich mich nicht wohl fühle, wo ich glaube, dem anderen zuliebe etwas tun zu müssen, dann habe das Steuerruder des Interaktionsprozesses aus der Hand gegeben, stelle ich fest. Aber dieser Drang gefallen zu wollen, ist schon stark in mir verankert. Da fällt mir der Satz „liebe dein Symptom, wie dich selbst“ vom letzten Modul ein. Damit habe ich einstweilen eine probate Lösung, wie ich damit umgehen kann, parat. Nicht in Widerstand mit mir selbst gehen, sondern ich sollte mich fragen, wie ich dieses „fishing for compliments“ in meine Supervisionstätigkeit einbauen kann.

Ich bin verantwortlich für das Setting, teile ich dem Plenum als weitere Erkenntnis, die sich seit dem letzten Modul ergab, mit. Ich berichte über ein Gespräch mit zwei langjährigen Freunden: Wir sprachen über die jeweiligen beruflichen Herausforderungen und mich überkam der Impuls, meine ersten supervisorischen Kenntnisse anwenden zu wollen. Die Situation eskalierte beinahe und es führte dazu, dass ich mich noch am selben Tag telefonisch dafür entschuldigte, dass ich im Rahmen einer gemütlichen Grillerei (ohne zu fragen oder sie darauf hinzuweisen) eine Art Supervisionssitzung durchführte. Grundsätzlich fand ich mein supervisorisches Agieren nicht so schlecht und da beide sehr reflektierte Menschen sind, hat dieses Gespräch sicherlich einen Beitrag zum Hinterfragen der eigenen beruflichen Zukunft geliefert. Für mich markiert dieses Erlebnis jedoch den Startpunkt, interaktionelle Situationen dahingehend zu prüfen, ob ich nun die Rolle des

Supervisors einnehme und wenn ja, ob ich mein Visavis dahingehend informiert habe.

Spannend, was seit dem letzten Mal alles passiert ist. Irgendwie habe ich das Bild, dass ich meinen Rucksack auspacke, mir den Inhalt so vor mir anschau und mich von Dingen, die ich schon lange mit mir herumtrage, mit Würde und Anstand verabschiede, sinniere ich vor mich hin.

### Learning by Doing

Dieses Mal werden anhand methodischer Inputs Supervisionssitzungen durchgespielt und analysiert, informiert uns das wiederum neu zusammengesetzte Trainerteam. Ich spüre eine in mir aufkeimende Spannung, wie wenn ich das erste Mal nach viel Trockenübungen dazu aufgefordert werde, alleine ein Segelboot zu steuern. Für dieses Modul habe ich mir eine innere Anweisung notiert: Ich beobachte, ich mache was ich kann und optional experimentiere ich. Dieses Bewusstmachen gibt mir eine innere Sicherheit, stelle ich fest.

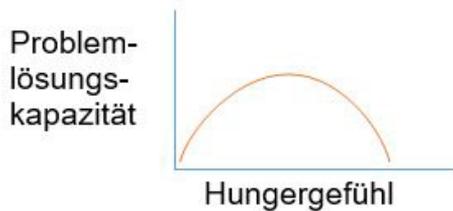
### Der lösungsorientierte Ansatz: Anliegen, Ziele und die Würdigung meines Beitrags

In der Einheit beschäftigen wir uns mit der Frage, „was ist ein Problem im Supervisionskontext“ (siehe auch: Judy/Milowitz, 2017). Dazu habe ich mir einige interessante Informationen, die uns die Trainer mitteilten, notiert:

- Der/die Berater/-in ist eine Art Guide, der den/die Supervisoranden/-in im Zuge der Lösungssuche anleitet und begleitet.
- Der „lösungsorientierte Ansatz“ ist eine Methode, um ein Anliegen mit dem/der Kunden/-in zu bearbeiten. Diesbezüglich merkt ein Trainer an, dass nur die Veränderung eine Veränderung bringt und diese Veränderung findet oft dann statt, wenn aufgehört wird, eine Veränderung herbeiführen zu wollen.
- Am Beginn der Beratung ist es hilfreich herauszufinden, was der/die Kunde/-in kann. Damit wird eine Intervention gesetzt.
- Das grundsätzliche Ziel einer Beratung ist, dass der/die Ratsuchende sich wieder bewegen kann.

Die Trainer stellen eine Studie vor, in der die Problemlösungskapazität von Affen in Verbindung mit ihrem Hungergefühl untersucht wird.

In Anlehnung an dieses Beispiel stellt sich vorab die Frage, ab wann jemand Unterstützung sucht. Es benötigt ein Anliegen und ein Verständnis



darüber, wie der Wunsch nach einer Lösung befriedigt werden kann. Der in dem Diagramm dargestellte Zusammenhang zwischen Hungergefühl und Problemlösungskapazität zeigt, dass bis zu einem gewissen Grad die Lösungskapazität mit dem Anwachsen des Hungers zunahm, eine Spitze erreichte und als der Hunger zu groß war, nahm auch die Lösungsfähigkeit ab, erklärten uns die Trainer. Ich nehme mir aus diesem Beispiel die Frage mit: Wo muss ich die Kunden/-innen hinführen, dass sie ihr Problem wieder selbst lösen können?

Seitens der Leiter werden uns im Rahmen der aufkeimenden Diskussion einige interessante Informationen aus der Praxis vermittelt:

- Es kommt vor, dass Berater/-innen Kunden/-innen mit Ratschlägen zuschütten. Der/die Ratsuchende ist voll und hat für nichts mehr Platz. Folglich führt die Beratung nicht zu dem Ziel, eine Veränderung herbeizuführen.
- Wichtig ist zu wissen: Wohin wollen wir und welche Instrumente stehen dabei zur Verfügung. Deshalb gehe es in einer Supervisionssitzung darum, ein konkretes Anliegen und nicht das Problem zu verstehen. Denn ein Anliegen lässt sich in einer Sitzung effektiv bearbeiten.

Nun wurde die Aufgabe gestellt, dass jede/-r ein für sich aktuelles Problem definiert, welches dann in Kleingruppen erörtert wird. Ich wählte „Zeit einhalten in Supervisionssitzungen“. Wir diskutierten alle eingebrachten individuellen Themenstellungen in unserer Kleingruppe, nur meines nicht, weil dafür keine Zeit mehr übrig war. Im Plenum wies ich darauf hin und ein Trainer meinte dazu: „Es sollte zur Würdigung der Beiträge von allen in der Gruppe kommen, um allen das Gefühl zu geben, dass sie gehört werden. So kann es passieren, dass vordergründig konsensual getroffene Entscheidungen nicht immer zufriedenstellend für

alle sind.“ Obwohl ich in der Kleingruppe nicht darauf insistierte, meinen Beitrag zu erörtern, war es mir doch wichtig, dass diese Nichtberücksichtigung in der Großgruppe besprochen wurde. Für mich als zukünftigen Supervisor nehme ich mit, dass den Supervisor/-innen ausreichend Zeit und Raum zur Verfügung gestellt wird, sodass alle ihre Wahrnehmungen kommunizieren können.

Wir kommen wieder auf den lösungsorientierten Ansatz zurück, nun mit dem Schwerpunkt der Definition von Zielen in einer Beratung: Der/die Kunde/-in sollte

- eine Vorstellung haben, wohin er/sie will,
- sich seiner/ihrer eigenen Fähigkeiten bewusst

3 Problemlösungskapazität (eig. Darstellung)

werden, um sich in Richtung Zielerreichung bewegen zu können und

- sich im Klaren sein, dass es harte Arbeit ist, die er/sie derzeit bereits leistet;

Und dann kann losmarschiert werden.

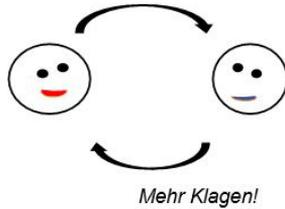
### Positive Konnotation und meine Erfahrungen aus einer simulierten Beratung

Heute erhielten wir einen Einblick in die Interventionsform der positiven Konnotation. Diese Methode wird von den Trainern als die Würdigung des Tuns des/der Kunden/-in beschrieben. Hier regt sich in mir Widerstand. Denn in mir schrillen die Alarmglocken sooft ich spüre, wenn ich gelobt werde und ich frage mich, was möchte das Gegenüber damit bezwecken. Als ob die Trainer meine Gedanken lesen könnten, versorgen sie uns mit weiteren Informationen: „Es geht darum, die Fähigkeit (-en) des/der Supervisor/-in vor dem Hintergrund seines/ihrer Anliegens herauszuarbeiten und das Agieren der Person zu würdigen wie beispielsweise mit der Frage: Wie haben Sie es geschafft, dass Sie zu dem kamen, wo sie jetzt stehen?“ Ich denke mir, dass es darum geht, auf Augenhöhe mit meinem/r Kunden/-in zu kommunizieren.

Wir üben das Besprochene an einem von einer Kollegin eingebrachten Fall. Ich bin der Berater, die Fallbringerin übernimmt die Rolle einer Mutter, die in ein Beratungsgespräch kommt, vollkommen aufgelöst ist, da der Sohn immer wieder nur „Scheiße“ baut.

Ich beginne meine Beratung damit, Informationsfragen zu stellen. „Was ist denn nun ‚Scheiße‘, was der Sohn macht.“ Die Mutter beginnt zu erzählen. Ich versuche wertschätzend zu sein und er-

Mehr Informationen und Ratschläge



4 Beispiel der Entstehung einer dysfunktionalen Beziehung (eig. Darst. nach Milowiz, 2009: 100).

widere auf die unzähligen berichteten Bemühungen der Supervisandin, „toll, wie sie das machen, sie lieben ihren Sohn sehr“, bis hin zu meiner Frage, „ob es immer so war?“ „Nein, er ist grundsätzlich ein lieber Bub, aber ich weiß nicht weiter.“ So, denke ich mir, jetzt habe ich sie, ich gebe ihr einfach ein paar nützliche Informationen und die Frau geht glücklich und zufrieden aus der Beratung nach Hause. Nun gut, ich nenne diverse Anlaufstellen für ihren Sohn. Ich in der Hoffnung, dass nun alles gelöst sei, erhalte als Rückmeldung: „Ich habe schon alles probiert, es helfe gar nichts.“ Die Mutter kommt immer weiter ins Klagen. In mir erhöht sich der Druck. Ich zähle noch mehr Handlungsoptionen für ihren Sohn auf. Das Beratungsgespräch spitzt sich zu, bis der Trainer die Stopptaste drückte.

Im anschließenden Feedbackgespräch meinte der Trainer, dass es in einem Beratungsgespräch nicht nur um das Thema geht, welches besprochen wird, sondern vor allem um die Person, die es anspricht. In dem konkreten Fall hätte der Fokus auf die Mutter und wie es ihr in der Situation geht, gelegt werden können. Dies hätte eventuell zu einer Entlastung der Person geführt.

Lösen, lösen und das so schnell als möglich und schon bin ich in einer Schleife, welche die Kundin so wunderbar kennt und ihr Programm des Klagens wird abgespult. Sie hat das Zepter in der Beratung übernommen und ich habe mich in der Ratgeberrolle einzementiert. Eigentlich könnte dies bereits ein wunderbares Beispiel einer dysfunktionalen Beziehung darstellen (siehe Illustration), sofern ich als Berater die Kundin mit Lösungsangeboten konfrontiere, ohne ihr Anliegen zu kennen. Ich gebe immer mehr Ratschläge und sie reagiert mit immer noch intensiverem Klagen.

Dieser Kreislauf kann dazu führen, dass wir uns wie in einem Hamsterrad drehen, ohne uns von der Stelle zu bewegen. Der beidseitige Energieeinsatz erhöht sich und das Unbehagen nimmt immer mehr zu. Wir befinden uns in einer Rückkoppelungsschleife (vgl. Milowiz, 2009: 16; siehe zu Rückkoppelung und dysfunktionaler Beziehung auch „Was sind nochmals Rückkoppelungen“).

Eine denkbare Handlungsoption für mich als Berater hätte sein können, dass ich der Kundin den von mir wahrgenommenen Druck als Information zur Verfügung stelle. Mit den Aussagen „ich nehme gerade einen großen Druck wahr, kann es sein, dass sie ebenfalls einem großen Druck ausgesetzt sind?“, und „wie schaffen sie es dennoch, ihren Alltag zu bewältigen“, hätte ich das Gespräch auf die Person gelegt und das Beratungsgespräch wäre womöglich in eine andere Richtung verlaufen.

Eine weitere Variante hätte sein können, dass ich meinen persönlichen Anspruch, sofort das Problem lösen zu wollen, als Berater hinterfrage. Klingt einfach, ist es aber nicht, da ich bis zu einem gewissen Grad ja mitspielen muss, um dann einen Akt der Reflexion zu setzen, der mich erkennen lässt, was gerade gespielt wird. „In einem Beratungsprozess besteht immer auch die Möglichkeit zu sagen, ich weiß jetzt gerade nicht weiter“, führt ein Trainer an. Damit wird eine bewusste Intervention gesetzt, um in einer festgefahrenen Situation eine Tür zu öffnen, die eine Art Ausweg verschafft.“ Diese „Ich-weiß-nicht-weiter-Intervention“ ist nicht deckungsgleich mit dem Eingeständnis der Inkompetenz, fasse ich die Aussagen der Trainer zusammen. Die Anwendung dieser Methode benötigt eine gehörige Portion Selbstsicherheit, stelle ich für mich fest.

### Typen von Kunden/-innen: Die Erwartungshaltung macht's!

Die Trainer präsentieren das Beziehungssystem zwischen Berater/-in und Kunde/-in des amerikanischen Psychotherapeuten Steve de Shazer (vgl. Shazer/Kim Berg, 1998). Es macht nämlich einen großen Unterschied, mit welcher Erwartungshaltung eine Person Beratung beansprucht, so die Experten:

1. Es gibt Kunden/-innen, die sich im Beratungsprozess als Teil der Lösung sehen.
2. Dann wird differenziert in Kläger/-innen. Diese Personen

- sehen sich nicht als Teil der Lösung und
- verorten die Verantwortung bei jemanden anderen, wie etwa: „Wenn mein Chef endlich dies oder jenes macht, dann ... .“
- Deren Zustand ist oftmals sehr verzweifelt, da sie sich in einem Zustand der Ohnmacht befinden.

3. Eine weitere Gruppe bilden die Besucher/-innen:

- Diese Personen wurden in irgendeiner Form zwangsverpflichtet (Institution, Familienpartner, etc.), eine Beratung zu beanspruchen. Für diesen Typus ist es ausreichend, das Verlangte, etwa einen Stempel als Nachweis für Behörden, zu erhalten.
- In diesem Zusammenhang lässt sich nicht von Beratung sprechen.

4. Dann wird seitens der Trainer noch die Gruppe der Co-Berater/-innen angeführt:

- Die Kunden/-innen haben meist ein fertiges Konzept und wollen sich nur noch vergewissern/in Details eine Empfehlung/einen Rat abholen.
- Diese Form lässt sich als Coaching bezeichnen.

Auch für diesen theoretischen Input haben die Trainer eine Übung vorgesehen. In der Fallsimulation bin ich der Berater und eine Kollegin übernimmt die Rolle der Supervisorin. Wir üben anhand eines Beispiels aus ihrem beruflichen Beratungsumfeld.

Eine Dame, höflich und gut situiert kommt in die Beratung und sucht Unterstützung. Ihr Vater ist gestorben und sie weiß nicht, wie sie damit umgehen sollte. Ich begrüße sie freundlich, frage nach ihrem Befinden und was ich heute für sie tun kann. „Ja, sie wissen, der Papi ist gestorben und ich komme mit meinem Leben nicht zurecht.“ Sie berichtet über alltägliche Erledigungen, die sie zu bewältigen hat und auch bewältigt. Die Arbeit der Person wertschätzen, denke ich mir und kommentiere: „Beindruckend, wie sie das alles machen.“ „Ja schon, aber der Papi geht mir ab und ich weiß nicht, wie ich dies alles schaffen sollte.“ Ich erwidere: „Ja, sie schaffen bereits so vieles, ist ihnen das nicht bewusst?“ „Ja, aber der Papi ist gestorben, der hat alles für mich gemacht und was sollte ich jetzt tun.“ Ich versuche weiterhin sehr höflich zu sein, in der Sprache der Person zu sprechen, wertschätzend zu sein, aber es wird zunehmend anstrengend. Ich beginne

damit, Ausnahmen zu erfragen: „Wie haben sie ihren Alltag erledigt, als ihr Vater noch lebte.“ „Es war alles so viel leichter, da ja der Papi alles erledigt hatte.“ In mir kam innerlich ein Groll hoch. Verwöhnte „Gitschen“ denke ich mir. Ich versuche einen zirkulären Prozess zu starten und stellte der Kundin die Frage: „Was glauben sie, was würde ihr Vater sagen, wenn er sehen würde, was sie alles machen. Wäre er nicht stolz auf sie?“. Mir wurde wieder wie gehabt geantwortet. Ich bin mit meinem Latein am Ende, es bewegt sich nichts mehr und ich verspüre den Impuls, die Person freundlich aber bestimmt aus der Beratung entlassen zu wollen. Die Kollegin meint, wir können das Beratungsgespräch beenden, ich nicke nur dankbar.

Im Zuge unseres Feedbackgesprächs meint die Kollegin, dass sie sich während der Beratung sehr wohl gefühlt hat. Sie bestätigt auch, dass es ihr als Beraterin ähnlich wie mir ergeht. Die Deutungshoheit über die Beziehung hat auf alle Fälle die Supervisorin, stellen wir unisono fest. Nicht einig sind wir uns darüber, welcher Gruppe die Person zuzuordnen sei. Die Kollegin meint, dass die Dame eine Besucherin ist, die eigentlich nichts möchte. Ich klassifiziere die Supervisorin als Klägerin, denn sie kommt ja immer wieder in die Beratung.

Aber ungeachtet dieser Zuordnungsfeinheiten, liegt mein Informationsgewinn in der stetig wachsenden innerlichen Ungeduld. Egal was probiert wurde, ich drang nicht durch und ich kam mir vollkommen ohnmächtig vor. In dem angeführten Beratungssystem fehlte die Zurverfügungstellung meiner eigenen Wahrnehmung, führt ein Trainer ergänzend an. Ob sich damit eine Bewegung in dem Beratungsprozess eingestellt hätte, lässt sich nicht behaupten, aber es wäre einen Versuch wert gewesen, es auszuprobieren.

Diesbezüglich fällt mir der ethische Imperativ des Kybernetikers Heinz von Förster ein, der besagt, dass eigenes Handeln steht's darauf ausgerichtet sein sollte, dass sich die Anzahl der Möglichkeiten vergrößert (vgl. Krönchen, 2012: 405). Dieses Prinzip sollte ich als Supervisor im Hinterkopf behalten und die eigene Wahrnehmung des sich verstärkenden inneren Drucks könnte ich als Signalgeber verwenden, der mir zeigt, dass ich mich gerade irgendwie festfahre.

### Relevanz und Supervisionsprofil

Für mich als Berater ist bedeutsam, dass meine zur Verfügung gestellten Angebote für den/die Kunden/-in anschlussfähig sind. Das wurde bereits mit dem Konzept der Relevanz erläutert (vgl. dazu auch Kapitel 2.3 und 2.7).

Eine kurze Sequenz aus einer Beratungssimulation erweitert diesbezüglich mein Verständnis: Eine Kollegin stellt mit einem Trainer einen Fall aus ihrer beruflichen Praxis nach: Eine Jugendliche möchte von zu Hause weg, weil alles „beschissen“ ist. Wir konnten abwechselnd mit impulsgeleitenden Interventionen am Beratungsprozess teilnehmen. Ich setzte mich auf den Beraterstuhl und fragte: „Möchtest du vielleicht zusammenfassen, welche nächsten Schritte du machen möchtest?“ Die Kollegin, in der Rolle als Jugendliche, erwidert meinen Blick mit absoluter Verständnislosigkeit. Dies ist nicht die Sprache mit der die Kundin anschlussfähig ist, stellten wir fest.

Für mich ist dies ein wunderbares Beispiel dafür, wie wichtig das Finden einer gemeinsamen Sprache ist. Dies führt mich unmittelbar zur zukünftigen Ausrichtung hinsichtlich meiner Beratungstätigkeit. Mit welcher Personengruppe (Zielgruppe) finde ich leicht Anschluss und/oder wann sage ich zu einem Auftrag einfach nein. Die Trainer sehen in der Entwicklung des eigenen Kompetenzprofils einen wichtigen Schritt, um die jeweiligen Zielgruppen auch anzusprechen. „Wer keine Ziele hat, hat keinen günstigen Weg“, stellt ein Trainer fest. Dieser Aufforderung entsprechend formuliere ich meine erste handlungsleitende innere Anweisung: Die Beratung und die Arbeit mit Kunden/-innen sollen mir Freude bereiten.

### Ab in den Sommer

Das Modul ist zu Ende und ich nehme zwischen mir und einem der Trainer eine Spannung wahr. Mir fehlt die Energie, dies noch anzusprechen, und es werden wohl die nächsten gemeinsamen Module zeigen, wie sich diese Wahrnehmung entwickelt. Ab ins Auto und rein in den Sommer, denke ich mir. Meine Mitfahrkollegen/-in und ich diskutieren noch entspannt unsere Eindrücke, bevor wir uns in Wien voneinander verabschieden und bis zum nächsten Modul getrennte Wege gehen.

### Lösungsorientierte Gesprächsführung: Eine Zusammenstellung

Es sind nun einige Tage seit dem letzten Modul vergangen und neben der obligaten Protokollie-

rung der Einheit ist es mir noch ein besonderes Anliegen, die wesentlichsten Informationen zum lösungsorientierten Ansatz in einem Diagramm zusammenzustellen:

### Meine Erfahrungen im Abgleich mit den Qualifikationszielen<sup>8</sup>

Das Modul „Systemisch denken und beraten“ war äußerst praxisbezogen aufgebaut. Der Wissenstransfer zwischen Theorie und Praxis konnte in Fallsimulationen persönlich erleb- und fassbar gemacht werden.

*Sie kennen einige Interventionsformen, die auf diesem Prinzip aufbauen und verstehen deren Anwendungen.*

Insbesondere die zwischen den Übungen durchgeführten Reflexionsschleifen machten es möglich, innerhalb kürzester Zeit verschiedenste Beratungswerkzeuge auszuprobieren und mit ihnen zu experimentieren. Ich bekam ein erstes Bild über meine zukünftige Tätigkeit als Supervisor.

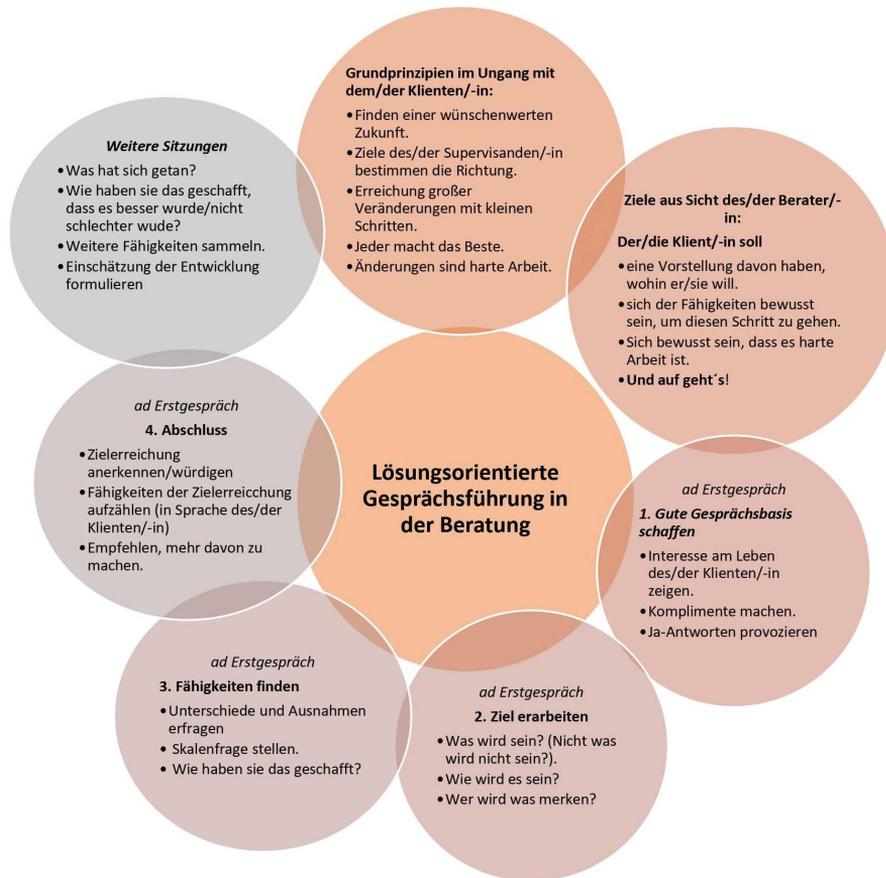
*Die Studierenden verstehen das Wirkprinzip von Rückkoppelungen in der Anwendung.*

Ich konnte durch das Anwenden der vermittelten Methoden einerseits beobachten und andererseits die Wirkung(-en) von Interventionen wahrnehmen, artikulieren und verstehen. Insbesondere die Reflexion meines wahrgenommenen Drucks in der Rolle als Berater zeigen, dass ich zwar meine Wahrnehmungen artikulieren kann, jedoch gelingt es noch nicht, diese in einen Beratungsprozess einzubauen und dem/der Supervisorin/-in zur Verfügung zu stellen.

*Sie haben Ideen, wie sie selbst solche Interventionen gezielt einsetzen können.*

Mit der Vermittlung der einzelnen Aspekte des lösungsorientierten Ansatzes und der konkreten Anwendung in Fallsimulationen erhielt ich erstmals ein Gefühl von Sicherheit, das mich befähigt, auch selbst zu supervidieren. Die Methoden sind einfach zu verstehen und anzuwenden und das Konzept bildet eine Art Gebrauchsanweisung, wie Beratung funktionieren kann, was gerade für uns Anfänger/-innen sehr nützlich erscheint.

<sup>8</sup> Anmerkung: Die Qualifikationsziele der Lehrgangsbildung sind in diesem Absatz kursiv gekennzeichnet und sind dem Lehrgangscurriculum entnommen (vgl. ASYS, 2017: 19).



5 Lösungsorientierte Gesprächsführung (eig. Darst. nach Judy/Milowitz, 2017)

## Resümee

Es sind drei Jahre zwischen dem ersten Modul (März 2018) und dem Abfassen dieser Arbeit vergangen. Ich begann seither im Zuge der ausbildungsimmanenten Lehrsupervision zu supervidieren und befinde mich seit 2020 in dem Masterlehrgang „MSc Systemische Supervision und Coaching“. Neben dem Ausbau des theoretischen und praktischen Wissens führt vor allem die erneute intensive Auseinandersetzung mit Vergangenen dazu, dass sich die eigene Sichtweise über die ersten Module transformiert. Stand vor dem Abfassen dieser Abschlussarbeit die subjektive Erinnerung konkreter Erlebnisse im Vordergrund, so unterscheide ich heute zwischen brauchbaren und weniger brauchbaren Informationen für meine supervisorische Tätigkeit.

Somit ist mein Erinnern keine in Stein gemeißelte Ansammlung von Erlebtem, sondern eine von mir

gebildete Konstruktion, in der die Wahrnehmung konkreter Ereignisse selektiv stattfindet. Denn meine bisher gemachten Erfahrungen determinieren (in großem Maße) meine Möglichkeiten des Erkennens (siehe u.a. „Konstruktion von Wirklichkeit“). Die Bearbeitung meiner Erinnerungen, wie ich sie im Rahmen dieses Exposé durchführe, stellen diese Konstruktionen wieder in Frage, und werden durch eine adaptierte Wirklichkeitskonstruktion ersetzt bzw. angereichert (siehe u.a. „Konstruktion von Wirklichkeit“).

Ein System ist somit nie unveränderlich, gleichzeitig wohnt ihm eine gewisse Trägheit inne. Erst der von mir zugelassenen Impuls, eine Abschlussarbeit zu schreiben, bewirkt, dass mein System der Erinnerung gestört wird. Damit bin ich bei der epistemologischen Konzeption von autopoietischen Systemen angekommen, zu der Milowitz schreibt: „Das ‚autopoietische System‘ nennt Maturana so, weil seine eigene Organisation so gestaltet

ist, dass es sich ständig selbst erzeugt und wiederherstellt“ (Milowiz, 2009: 21). Das heißt für mich, dass mein System der Erinnerung im heute und jetzt so lange aufrechterhalten bleibt, bis es wieder irritiert wird.

Diese Leitgedanken bilden u.a. das intellektuelle Grundgerüst dieser Ausbildung, wie die deskriptive Darstellung meiner Lernerfahrungen zeigt. Daraus folgere ich, dass das Abfassen dieser Arbeit mein Verständnis über die Systemtheorie, den Konstruktivismus und die Autopoiese verdichtet. Somit konnte ein Ziel dieser Abhandlung, nämlich die vermittelten Lehrinhalte weiter zu ankern, erreicht werden.

### Zur Fragestellung dieser Arbeit

Ausgehend von der zentralen Forschungsfrage, inwiefern ich in der Ausbildung die Inhalte gelernt habe, die seitens der Leitung als Lernziele formuliert wurden, lässt sich festhalten: Meine Erfahrungen, mein systemisch supervisorisches Wissen und meine gewonnenen Beratungskennnisse der ersten drei Module sind mit den Qualifikationszielen des Lehrgangs weitgehend in Einklang zu bringen. Meine Lernerfahrungen spiegeln eine stringent aufeinander bezugnehmende dialektische Struktur wieder, die in mir einen Entwicklungsprozess in Gang setzte: Beginnend mit der Vermittlung grundlegender Annahmen des Lehrgangs, die mit Übungslernen versetzt war, folgte ein theoretisch gekoppeltes Selbsterfahrungslernen. Im dritten Modul konnten die gewonnenen Erkenntnisse in angeleiteten simulierten Beratungsprozessen angewendet werden.

Allen drei Einheiten ist gemeinsam, dass sie mich zunehmend mit den Grundprinzipien einer systemischen supervisorischen Sichtweise vertraut machen. Nenne ich die reflexive Betrachtung von Interaktionsprozessen, in denen der/die Berater/-in seine/ihre Mitverflechtung mitdenkt als Kernkompetenz eines/r Supervisors/-in, so ist die Rückkoppelung das Kernphänomen, welches mir als Berater bei der Betrachtung von Kommunikations- und Interaktionsmustern als Analysetool zur Verfügung steht (siehe u.a. „Was sind nochmals Rückkoppelungen?“). Insbesondere die Arbeit mit dem Diagnoseinstrument der dysfunktionalen Beziehungssysteme, also dort wo sich Interaktion/-en festfahren, dient als Ausgangspunkt, um mich mit dem/der Kunden/-in in Richtung des Kernzieles, nämlich, dass die Anzahl der in Erwägung

gezogenen Handlungsmöglichkeiten des/der Supervisanden/-in vergrößert werden, bewegen zu können.<sup>9</sup>

Aus einer supervisorischen Perspektive heraus lassen sich folgende Fragen deduzieren, die als Schablone über meine zukünftig angeleiteten Supervisionsprozesse gelegt werden können:

1. Wie verläuft die Interaktion, welche Wirkungen löst sie aus?
2. Wo liegt die Zirkularität, sozusagen das sich ständig gegenseitige Bedingen von Interaktion/-en?
3. Welche Rolle spiele ich als Beobachter in dem Interaktionssystem? Diesbezügliche Subfragen können lauten:
  - Was passiert mit mir als Supervisor gerade in dem Interaktionsprozess?
  - Wohin lasse ich mich gerade ver-/entführen?
  - Wie lässt sich diese Wahrnehmung dem/der Supervisanden/-in anschlussfähig kommunizieren?

In der Einleitung wurde die wissenschaftliche Objektivität als Prämisse dieser Arbeit formuliert. Das eigene Interesse zukünftig als Supervisor tätig zu sein, schränkt eine davon emanzipierte Analyse des Lehrgangs ein. Dennoch kann konstatiert werden, dass der Lehrgang darauf ausgerichtet ist, einerseits supervisorische Schlüsselfähigkeiten zu vermitteln und andererseits das Supervisionsprofil der Studenten/-innen zu schärfen. In der Kompetenzmatrix von ECVision heißt es dazu: „Die Entwicklung einer beruflichen Identität ist eines der Kernziele der Berufsausbildung von SupervisorInnen/Coaches (ECVision, 2015, 9).“ Insofern deckt sich meine Erfahrung mit einem der zentralen Qualitätsansprüche, welcher für Anbieter einer supervisorischen Ausbildung zur Geltung kommt. Aber einschränkend sei angeführt, dass wohl erst eine vergleichende Untersuchung des Lehrgangs mit verwandten Ausbildungsinstituten eine differenzierte Analyse des Qualitätsstandards ermöglichen würde.

Finalisierend ist es mir ein Anliegen eine Irritation auszudrücken, die im Zusammenhang mit meinem absolvierten Studium an der Universität Wien zusammenhängt. Als Student war ich es gewohnt, dass uns zu einem Ausbildungsfach Skripten,

<sup>9</sup> Es ist anzumerken, dass diese Feststellungen mit den Grundprinzipien des Wiener Modells der systemischen Sozialarbeit und Beratung korrespondieren (siehe zum Wiener Modell: Milowiz, 2009: 217ff.).

Kompendien und Textreader zur Verfügung gestellt wurden. Dies gab mir die Sicherheit, mich in der unglaublichen Fülle an Theorien, Schulen und Vertretern/-innen unterschiedlichster Ansätze zurechtzufinden. Auch wurde sehr viel Wert auf die Vollständigkeit bibliografischer Angaben gelegt. Obwohl wir im Rahmen der Ausbildung digital mit Texten versorgt wurden, auch stand uns bei jedem Modul ein Büchertisch mit zentralen Vertretern/-innen zur Systemtheorie usw. zur Verfügung, erhielt ich nicht die Sicherheit, die Theorien für mich hand- bzw. zuordenbar zu machen. Eine kompakte Zusammenstellung der virtuell übermittelten Texte in gebundener Form könnte dem Abhilfe schaffen.

Maturana schreibt: *„Wir erzeugen die Welt, in der wir leben, buchstäblich dadurch, dass wir sie leben“* (Maturana 1982, S. 269). Hiervon angespornt, posane ich diesen Verbesserungsvorschlag im Rahmen dieser Abschlussarbeit in die Welt hinaus, und bin neugierig, ob meine Welt auf eine anschlussfähige Resonanz mit der Welt von Anderen trifft.

### Finale Anmerkungen zur Illustration „Anstelle eines Vorworts“

Abschließend rekurriere ich auf die im Abschnitt „Anstelle eines Vorworts“ angeführte Abbildung, die auch Inhalte und Erkenntnisse der Module vier bis sechzehn berücksichtigt. Vorab starte ich mit einer systemtheoretischen Auseinandersetzung zur Verwendung von Sprachbildern, die sowohl den Nutzen als auch die Grenzen bildhafter Kommunikation kurz umreißt.

Da ich mit dem konstruierten Bild zu einem Resultat kam, möchte ich auf die von Watzlawick beschriebene therapeutische Methode der „Als-ob Fiktion“ hinweisen: Wenn eine Metapher hilft eine Blockade soweit zu lösen, dass der/die Kunde/-in sich wieder aktiv bewegen kann, dann ist sie ein effektives Mittel, um damit zu arbeiten (vgl. Watzlawick, 2011: 143-162). Meine bildliche Darstellung stellt somit ein Mittel zum Zweck dar. Eine objektive Wahrheit lässt sich daraus jedoch nicht ableiten.

Denn die Erstellung eines Bildes impliziert, dass Ereignisse abstrahiert werden. Durch den Vorgang der Selektion werden Unterscheidungen getroffen und (Sprach-) Bilder beschreiben nur einen Teil eines Prozesses und die Majorität an involvierten

Personen und Ereignissen bleibt dabei unerwähnt (vgl. Mertens/Hamburger, 2017: 36).

Jedoch ist erst in der Unterscheidung erkennen möglich, wird Wirklichkeit konstruiert, lautet die Grundthese des systemischen Mathematikers Spencer-Brown (vgl. Schlippe/Schweitzer, 2016: 114ff). Insofern stellt die Illustration eine Abstraktion dar, die differenziert, manches miteinschließt, jedoch vieles nicht berücksichtigt.

„Es gibt noch vieles hier zu sehen ...“ (Fischer, 2009: 192), schreibt die Supervisorin und Lehrgangstrainerin Renate Fischer in einem Beitrag, in dem sie darstellt, wie ein persönliches Loslösen von eingespielten Verhaltensmustern sich positiv auf das Interaktionsgeschehen mit ihren Klienten/-innen auswirken kann (vgl. Fischer, 2009: 192-216).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass wir die Unterscheidung benötigen, um miteinander kommunizieren zu können. Ein Sprachbild hilft bei der Beschreibung komplexer Sachverhalte. Zugleich wird mit einer Metapher ein Ereignis abstrahiert, dem ein Prozess bewusster und unbewusster Unterscheidungsvorgänge vorangeht. In Analogie zu eingespielten Verhaltensmustern können Bilder uns den Spiegel eigener rigider Wirklichkeitskonstruktionen vorhalten, um eingespielte zirkuläre Rückkoppelungsschleifen durchbrechen zu können.

Nach der Fertigstellung dieser Arbeit wäre es für mich genauso gut möglich, meine Illustration außen vor zu lassen. Da für deren Erstellung einiges an Arbeit notwendig war, die Abbildung(-en) mit den Inhalten des Elaborates in Einklang zu bringen ist (sind) und ich meiner bildhaften Sprache Ausdruck verleihen möchte, habe ich mich entschieden, sie in die Abschlussarbeit aufzunehmen.

Aber was drücke ich mit der/den Metapher/-n aus? Im Lehrgang war es für mich so, als ob jeder ein Boot erhielt, um die verschiedensten Inseln (Selbsterfahrungsinseln, Gruppeninsel, Methodeninsel, etc.) selbst anzusteuern. Das Mutterschiff, also die Trainer/-innen hielten mit uns ständig Kontakt und holten uns zurück, wenn die Situation zu brenzlig wurde. Wir wurden auf unseren explorativen Ausflügen immer mit dem notwendigen theoretischen und methodischen Equipment ausgestattet. Uns wurde auch gezeigt, wie dieses angewendet werden

kann. Es lag im individuellen Ermessen eines/r jeden, was er/sie von der Ausrüstung, sprich den theoretisch-praktischen Informationen ausprobieren wollte (hinsichtlich Selbsterfahrung, Gruppendynamische Prozesse, Rückkoppelungen, Arbeit mit Klienten/-innen etc.).

Die Reflexion ist für uns angehende Supervisoren/-innen eine Art Nordstern, mit dessen Hilfe wir uns - wie ein Trainer es formulierte - „norden“ können. Der Reflexionsstern ist ein Fixpunkt, der uns hilft, sicher mit der Mannschaft (den Supervisanden/-innen) in den Hafen einzulaufen. Eine reflexive Haltung ist es auch, womit wir unsere zukünftigen Kunden/-innen anleiten, aus einer Verhaltensvariante mehrere zu machen. Denn zu einem Ziel führen immer unterschiedliche (See-)Wege.

Ob die von der Lehrgangsleitung (der Admiralität) intendierte Wissensvermittlung ankam, obliegt der Beurteilung der Verantwortlichen, wobei es natürlich spannend wäre, diese Lebenswirklichkeiten (meine und die Abstraktion der jeweiligen Trainer/-innen als Gesamtheit) mithilfe einer neuerlichen Reflexionsschleife zu analysieren. Jedoch wird es wohl einzig und alleine darauf ankommen, das Gelernte in der Praxis anzuwenden, Erfahrungen zu sammeln und mit anschlussfähigen Kunden/-innen eigene Routen zu befahren.

Am Ende dieser Arbeit ist es mir noch ein großes Anliegen, einen herzlichen Dank an alle Kapitäne, Matrosen und Leitungsebenen, die an der Realisierung meiner nautischen Reise beteiligt waren, auszusprechen. Vielen Dank, schön lehrreich war es!

## Literaturverzeichnis

Arnold, Andrea (2003): Wasp/Short Film, ©FilmFour Limited and UK Film Council MMII, <https://www.youtube.com/watch?v=5VEwcAAJLE> (22.10.2020).

ASYS (2017): Curriculum/MSc-Lehrgang Systemische Supervision & Coaching 2017 - 2021, Wien, erhalten per Email: m.judy@aon.at, 12.10.2017.

Bünting, Karl-Dieter (o. Z.): Axiome der Kommunikation, <https://www.uni-due.de/bueinting/Axiome.html> (22.10.2020).

Shazer, Steve de/Kim Berg, Insoo (1998): Beziehungstypen in der Beratung, in: Jong, P. de/

Kim Berg, Insoo: Lösungen (er-)finden/Das Werkstattbuch der lösungsorientierten Kurzzeittherapie, 5. Auflage, Verlag Modernes Lernen, Dortmund.

ECVision (2015): Ein Europäisches Kompetenzprofil für Supervision und Coaching.

[https://www.oevs.or.at/fileadmin/oevs\\_website/user\\_upload/ECVision\\_Kompetenzprofil.pdf](https://www.oevs.or.at/fileadmin/oevs_website/user_upload/ECVision_Kompetenzprofil.pdf) (21.01.2021).

Fischer, Renate (2009): Praxisbeispiel Wohnungslosenhilfe/Es gibt noch vieles hier zu sehen, in: Milowiz, Walter: Teufelskreis und Lebensweg/Systemisch denken im sozialen Feld, 2. überarbeitete Auflage, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 192-216.

Judy, Michaela (2005): Unterschiede machen/Systemisches Denken im Managing Gender & Diversity, in: Hartmann, Gabriella/Judy, Michaela, Hrsg.: Unterschiede machen/Managing Gender & Diversity in Organisationen und Gesellschaft, Verband Wiener Volksbildung, Wien, 57-80.

Judy, Michaela/Milowiz, Walter (o. Z.): Grundbegriffe der Kommunikationstheorie, o. O., Unterlage zum Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018 - 2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, zur Verfügung gestellt, am 03.02.2020.

Judy, Michaela (o. Z.): Über die Konstruktion von Wirklichkeit/Ein systemisch-konstruktivistischer Ansatz für Beratung, o. O., Text zum Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018 - 2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 06.03.2018.

Judy, Michaela/Milowiz, Walter (2009): Über die Konstruktion von Wirklichkeit/Systemisch denken im Managing Diversity, in: Aschenbrenner-Wellmann, Beate: Mit der Vielfalt Leben/Verantwortung und Respekt in der Diversity- und Antidiskriminierungsarbeit mit Personen, Organisationen und Sozialräumen, Bd. 7, Evangelische Gesellschaft, Stuttgart, 86-94, <http://www.asys.ac.at/diversity/Konstruktion-WirklichkeitDiversity.pdf> (21.01.2021).

Judy, Michaela/Milowiz, Walter (2017): Einführung in die lösungsorientierte Gesprächsführung, Powerpointpräsentation, o. O., Unterlage

zum Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018 - 2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 27.06. 2018.

Krönchen, Sabine (2012): Supervision, in: Wirth, Jan V./Kleve, Heiko, Hrsg.: Lexikon des systemischen Arbeitens/Grundbegriffe der systemischen Praxis, Methodik und Theorie, Carl-Auer-Verlag, Heidelberg, 403-406.

Lauterbach, Matthias (o.Z.): Die Kunst, (sich) auf das richtige Pferd zu setzen/Metaphern zum Ritt durch die Lösungsräume, erweiterte Version eines Vortrags vom 18.9.03, Magdeburg/Hannover, <http://www.harth-therapie.de/download/LauterbachMetaphern.pdf> (21.01.2021).

Levold, Tom/Martens-Schmid, Karin (1999): Positive Konnotation und Reframing, in: Behnen, Erika/Bell, Karin/Best, Dieter/Gerlach, Hartmut/Schirmer, Horst-Dieter/ Schmid, Rudolf, Hrsg.: Management-Handbuch für die psychotherapeutische Praxis, Hüther Verlag, Heidelberg, zum Artikel siehe auch: [https://www.systemmagazin.de/bibliothek/texte/levold\\_martens\\_schmid\\_SysfTher.pdf?words=MHP&content=all](https://www.systemmagazin.de/bibliothek/texte/levold_martens_schmid_SysfTher.pdf?words=MHP&content=all) (15.05.2021).

Mertens, Wolfgang/Hamburger, Andreas, Hrsg. (2017): Supervision - Konzepte und Anwendungen, Band 1: Supervision in der Praxis - ein Überblick, Verlag W. Kohlhammer, Stuttgart.

Milowiz, Walter (2009): Aus System wird Chaos: Das Life-Event, in: ders.: Teufelskreis und Lebensweg/Systemisch denken im sozialen Feld, 2. überarbeitete Aufl., Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 58-67.

Milowiz, Walter (2012): Was ist ein Problem? Powerpointfolien, Text zum Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018 - 2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 27.06. 2018.

Milowiz, Walter (2013): The Principle of Feedback Loops: Forgotten Roots of Systemic Thinking?, in: Judy, Michaela/Milowiz, Walter, Hrsg.: STEP - Systemic Social Work Throughout Europe - Insights, 8-17, <http://www.asys.ac.at/step/> (17.10.2018).

Milowiz, Walter (2018a): Einführung in systemisches Denken/Meine systemische Geschichte, Text zum Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in

& Coach 2018 - 2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 06.03.2018.

Milowiz, Walter (2018b): Aus Chaos wird System, Text zum Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018 - 2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 06.03.2018.

Milowiz, Walter (2018c): Über das Erlernen von Interaktionsmustern, Text zum Lehrgang: MSc Systemische Supervision & Coaching Akademische/r Supervisor/in & Coach 2018 - 2021, Studienanbieter: AIM/ASYS/FH-Burgenland, Eisenstadt, erhalten per Email, am 06.03.2018.

Natho, Frank (2007): Das Team in Tierfiguren/ Eine Arbeitsform zur Rollen- und Beziehungsform im Team, systema, 3/2007, 21. Jahrgang, Köln, 357-370, <https://www.dgsf.org/service/wissensportal/fachaufsaetze-als-pdf-datei/Tierfiguren%20in%20der%20Teamarbeit%20Sythema.%20Natho.pdf> (21.01.2021).

Reich, Kersten, Hrsg. (2008ff): Methodenpool, Universität Köln, <http://methodenpool.uni-koeln.de> (19.02.2020).

Schlippe, Arist von/Schweitzer, Jochen (2016): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I/Das Grundlagenwissen, 3. Auflage, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen.

Watzlawick, Paul (2011): Wirklichkeitsanpassung oder angepaßte „Wirklichkeit“?/Konstruktivismus und Psychotherapie, in: ders.: Münchhausens Zopf/oder Psychotherapie und ‚Wirklichkeit‘ , 2. Auflage, Hogrefe AG, Bern, 143-162.

Wikipedia (2020a): Prokrustes, <https://de.wikipedia.org/wiki/Prokrustes> (7.3.2020). Siehe auch Duden: Prokrustesbett, <https://www.duden.de/rechtschreibung/Prokrustesbett> (12.01.2021).

Wikipedia (2020b): Kognitive Dissonanz, [https://de.wikipedia.org/wiki/Kognitive\\_Dissonanz](https://de.wikipedia.org/wiki/Kognitive_Dissonanz) (22.10.2020).

Wimmer, Karl (2001): Systemische Interventionen von A bis Z/Ein Überblick über das systemische Methoden- und Interventionsrepertoire in Beratung, Supervision, Coaching und Therapie, Linz, <http://www.wimmer-partner.at/pdf.dateien/system-intervention.pdf> (17.10.2018)

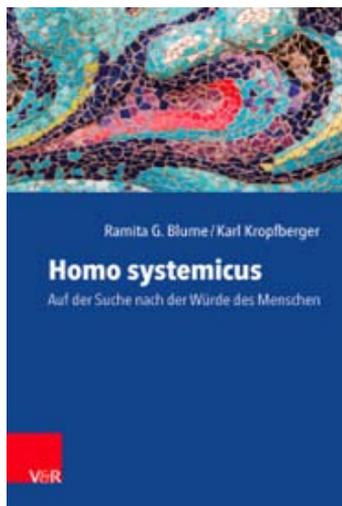
## Anhang: Logbucheinträge zu den Modulen 4-16

Modul	Titel, Trainer/-innen, Datum	Aus dem Modul	Selbsterfahrung
4.	Theorie und Praxis von Organisationen Michaela Judy, Romana Toth 04. - 08.09.2018	Veränderung der Beziehung: Rollen, Funktion, Hierarchie;	Wie gehe ich mit ungerechtfertigter Kritik um? Die Einsamkeit des Chefs. Dynamiken eines „einfachen“ Planspiels: Wen sehe ich, was ist unbekannt, Entscheidung als Unterscheidung;
5.	Experimentelles Verhalten als Intervention Renate Fischer, Klems Fraunbaum 17. - 20.10.2018	Kommunikation und Wirkung: Man weiß nie, wie es beim Anderen ankommt. Flexibilität im eigene Arbeiten! Was im Prozess passiert, wird immer unklar sein, damit hat der Supervisor umzugehen. zu Gruppendynamik: Je erreichbarer ein Ziel ist, desto weniger werden die Regeln in einem Team hinterfragt. Wenn ich Vorwissen über eine Person habe, sollte dies im Rahmen einer Beratung explizit gemacht werden.	Ich war peinlich berührt, als eine Kollegin mich vorstellte. Werte ich als Zeichen, dass etwas in mir niedergehalten wird. Als ich einen kleinen Auftrag bewusst nicht so erfüllte, gab mir dies ein Stück Freiheit und ich empfand dies als sehr lustvoll. Ich verstand den Trainer nicht, ich konnte ihm nicht folgen. Erfülle Aufträge, so wie sie für dich passen.
6.	Supervision und Praxisreflexion 2018-2019 1-6: Michaela Judy 7-12: Walter Milowiz	Methoden im Umgang mit Lehrgruppen: - Reflexion der zu verfassenden Tagebücher. - Wer erarbeitet die nächsten Tagebücher? - Wer möchte einen Fall bearbeiten - Auflistung der genannten Fälle mit anschließender gemeinschaftlicher Priorisierung. - Bearbeitung Fall 1. - Bearbeitung Fall 2.	Meine Rolle als Supervisor: Ob es ankommt oder nicht, entscheide nicht ich. Dem Klienten ist Eigenverantwortung zu lassen. Anmerkung: Im Rahmen der Praxisreflexion wurden über 20 Supervisionssitzungen abgehalten, analysiert und kommentiert. Es ist festzuhalten, dass die praktische Bearbeitung dieser Fälle eine Art Notfallkoffer für meine geleiteten Supervisionen darstellen wenn ich gerade nicht weiter weiß.
7.	Interaktion II: Wechsel- Wirkungen erfahren Cornelia Kohlross-Gittenberger, Klaus Wögerer 05. - 08.12.2018	Was macht die Gruppe, wenn die Autorität abhanden kommt? Diskussionsprozesse über Regeln und Vorgehensweisen werden geführt. Kränkungen von früher tauchen auf. Eisbergmodell/Joharfenster Wenn es heiß wird, dann beginnt es gleichzeitig aus vielen Öffnungen zu dampfen.	Meine Öffnung gegenüber der Gruppe, indem ich sagte „ich war gern Chef“ im Planspiel Modul 4 markiert den Beginn, dass ich mich wieder auf Neues einlassen konnte. Kränkungen passieren laufend, manche fallen auf. Die Gruppenteilnehmer/-innen müssen sich nicht lieben, um miteinander arbeiten können.
8.	Akquise, Kontrakt, Erstgespräch Michaela Judy, Andreas Reiter 30.01. - 02.02.2019	Konflikte sind nichts Schlechtes. Kübler-Ross: Umgang mit Verlust Vorsicht nicht mehr ganz aktuell. Schein: Artefakte, öffentlich propagierte Werte, unausgesprochene Wertannahmen; Alles was passiert oder nicht passiert hat Einfluss auf das was noch passieren wird Christian. Mit dem Chef muss ich nicht gemeinsam auf Urlaub fahren, damit ich gut mit ihm arbeiten kann.	So wie ich kommuniziere ist schon okay. Ich kann es. Nimm wahr und neige weniger vorschnell zu interpretieren. Das nimmt einerseits den Druck und andererseits auch die Angst zu versagen.
9.	Theorie und Theorien zur Akquise Michaela Judy 13.03. - 14.03.2019	Wertschätzen, was in einer Organisation ist. Es könnte nützlich sein, dass ... Satz um Unangenehmes zu transportieren. Wie agiere ich angemessen Tom Andersen, dass es genommen werden kann. Beobachten von Interaktionsmustern zwischen den Mitarbeitern „ist für den Supervisor die halbe Miete“.	Jeder sollte sich in einem Projekt wiederfinden, dann steigt die Wahrscheinlichkeit, dass alle an einem Strang ziehen Peergrouperfahrung. Ich spiegelte die Unsicherheiten der Organisation im Rahmen meiner Präsentation Projektion.
10.	Was tun? - Methoden und Interventionen Bernhard Lehr, Doris Stephan 24.04. - 28.04. 2019	Reflecting Team: Methode ist ureigenes konstruktivistisches Element. Leichtigkeit vs. Ernsthaftigkeit in Supervisionssitzungen. Symptomverschreibung, Sculpting, positive Konnotation, Timeline; Semantische Klärung von Methode und Intervention;	Verbeiß dich nicht an Definitionen, sondern nimm die Wahrnehmung der Wirkung in den Fokus der Begriff der Spiegelung ist für mich nicht fassbar und ich verstehe nicht, wie sich die bestehenden Unklarheiten der Foodcoop auf die Art meiner Präsentationintention auswirkten. Reagiere nicht mit Widerstand auf Widerstand, sondern frage dich, was löst dieses Interaktionsspiel in dir aus.

11.	Was tun, wenn ...? Konflikte, Fallen, & andere Stichworte Klemens Fraunbaum, Renate Fischer 20.-22. 06. 2019	Zur Professionalität gehört es auch „Nein“ zu gewissen Aufträgen zu sagen. Rollen-Verteilungs- und Kommunikationskonflikte nach Glasl. Methode zur Auswahl eines Gruppenthemas: 1. Themen sammeln, 2. Themen clustern, 3. Themen priorisieren; Interventionen und deren Wirkungen auf SupervisorInnen.	Gehe dein Tempo, lass dich nicht vom Umfeld verführen. Gefahr!!! Angemessene Irritation: Deren Anwendung macht mir Freude. Jedoch ist deren Einsatz vor dem Hintergrund der Wirkung bei dem/der SupervisorInnen zu analysieren. Wenn es in einer SV-Sitzung langfristig wird und dies meiner Wahrnehmung entspricht, so ist eine gute Intervention zu sagen "ich nehme wahr, dass es viel Unklarheit gibt!".
12.	Theorie und Theorien zu Konflikte, Fallen, & andere Stichworte Klemens Fraunbaum 05. -06. 07. 2019	Eskalationsstufen nach Glasl: Auf welcher Ebene befinden wir uns, wo kann ich als Supervisor noch was tun. Erstellung eines „Notfallkoffers“ für besonders herausfordernde Situationslagen etwa Suizidgedanken etc. Kunden/innen erhalten keine Infos darüber, wieso Interventionen gesetzt wurden. Methode des „negativ Konsensierens“: Hiermit wird eruiert, wo es den größten Widerstand in einer Gruppe gibt.	Der Unterschied zwischen Therapie und Supervision wurde mir klar. Ich bekam ein Bild davon, als wir unsere Peergruppenarbeit präsentierten. In welchen Sog zieht es mich hinein, versuche dies zu erkennen und benenne es gegenüber deinen Kunden.
13.	Mikropolitik – formelle & informelle Prozesse in Organisationen Klaus Kimbacher, Klaus Wögerer 18.-21.09. 2019	Welche Spielregeln gibt es in der Gruppe: Implizit und explizit. Beschreibung der Organisation als Person Märchen, Bild ermöglicht zirkuläre Gedankengänge anzuregen. Spannungsfelder von Organisationen als Analysegrundlage Neuberger Zentrale Aufgabe des Supervisors: Beobachten, wahrnehmen, benennen und diese den SupervisorInnen zur Verfügung stellen. Primäre Aufgaben des Supervisors: Die Prozessverantwortung übernehmen, das SV-Setting zur Verfügung stellen. Auftrag ist zu klären und zu kommunizieren.	Meine Wahrnehmung so ansprechen, wie ich sie empfunden habe. "Wie kommt du dazu, mir zu sagen, was ich zu tun habe". Mein Hang zur bildhaften Sprache.
14.	Theorie und Theorien zu Mikropolitik - formelle und informelle Prozesse in Organisationen Klaus Wögerer 28. - 29. 11. 2019	Erhalte ich als Berater/-in etwas aufrecht? Nicht Funktionen übernehmen, für die man nicht die Verantwortung hat/die einen nichts angehen. Organisationsdynamiken als Arbeitstool.	Was sehe ich, was sehe ich nicht im Rahmen einer SV-Sitzung? Dies wird mir als Supervisor immer passieren, deshalb wären Interventionsgruppen nützlich. Ich möchte anerkannt werden, als großer Trigger für mein Handeln, aber wessen nicht?
15	Interaktion III: Die eigene Persönlichkeit als Werkzeug Walter Milowiz, Romana Toth 15. - 18. 01 2020	Vorsicht: Als Supervisor keine Verantwortung von anderen übernehmen etwa Chefrolle. Entdecke den Mann in dir mit seiner gesamten Emotionalität. Wenn ich als Berater/-in Teil des Interaktionsspiels des Kunden bin. Möglichkeiten: Sich selbst bewusstmachen eine kleine elegante Selbstreflexionspause machen, Luft rausnehmen, es ansprechen, eine andere Rolle einnehmen; Nicht über Absichten spekulieren, sondern über die Wirkung im Hier und Jetzt mit Kunden/innen reden.	Brich bewusst aus der Rolle aus und sieh, wie es wirkt. Norden Positionsbestimmung deines Bauchgefühls: Brustbein = Stress - es passiert gerade viel; Bauch: Ich bin mit mir im Reinen, bin ruhig, bin klar; Kopf: Plane und denke, Vorsicht: Keine Strategien bilden, einfach tun und schauen, wie es wirkt, Pausen einlegen; nasse Hände: Irgendetwas nagt an mir, Vorsicht: Gefahr, da das Handeln im Hamsterrad stattfinden kann, Luftblasen; Trau dich zu sagen, was du im Hier und Jetzt fühlst. Nutze deine Assets: Behinderung - Überwindung von Krisen, Irritationsskill: Druck rausnehmen; einfach denken: Kann viel zur Klärung beitragen; Metapher/bildhafte Sprache: Hilft Kontakt herzustellen; Pausen setzen: Innere Spannungen reduzieren;
16	Alternative Theorien Michaela Judy 28.- 29.02.2020	Psychoanalyse fragt, warum verhalten sich Menschen so, wie sie sich verhalten. Systemtheorie fragt, welche Wirkungen hat Verhalten in Interaktionen.	Grundspannungsfeld in Projektteams: Siehe unser Gruppenauftrag: Christian und Ich - Tanz zwischen Klarheit und Zielerreichung. Und wie dies auf andere wirkt. Menschen in Extremlagen kann ich ansprechen - es fällt mir nicht schwer Bsp. Skinheadauswahl. Ist durchaus eine mögliche Zielgruppe für mich als Supervisor.

## Bücher

**Blume, Ramita G.; Kropfberger, Karl (2020): Homo systemicus. Auf der Suche nach der Würde des Menschen. Vandenhoeck & Ruprecht. Göttingen.**



Die Welt soll sich nun endlich verändern, rasch Probleme lösen, die Zukunft gestalten für unsere Nachfahren, die die Welt neu bevölkern und noch werden – das fordern Viele in dieser Zeit. Warum aber scheint das so schwer und schwierig zu sein? Wie tun

wir als Menschheit und warum tun wir vielleicht so? Woher kommen wir? Was schaukelt sich auf und wird zur Sucht? Was fällt weg und scheint nicht mehr auf in dieser Welt?

Ramitag G. Blume und Karl Kropfberger beschreiben in ihrem Buch „Homo systemicus“ anhand der Menschheitsgeschichte die Verwobenheiten von Mensch-Sein, Herkunftsgeschichte und Entwicklungen im Zusammenleben, in Gesellschaft, Politik, Wirtschaft, Technik, Pädagogik u.a.m.

In den Kapiteln Suche und Sucht, Sinn der Arbeit, Sinn der Technik, Sinn der Erziehung, Sinn der Politik, Sinn de BeRATung u.a. stellen die Autorin und der Autor immer wieder die Frage nach der 2nd-Order, die Frage nach dem Sinn, dem Wozu es/dies den Menschen dienen sollte.

„Nur wer nach dem eigentlichen Sinn von Technik, Politik, Wirtschaft, Recht, Arbeit, Pädagogik, Beratung etc. fragt, gewinnt in jeder Antwort, die gute Gründe nennt, ein ethisches Korrektiv für eine gängige Praxis und gute Gründe für den nächsten richtigen Schritt“ (S. 94f)

So verändern sich beispielsweise gerade durch die Digitalisierung die bisherigen Kommunikationsformen der Medienzeit. Diese war eine „um – zu“ als Steuerung der gemeinsamen globalen Kommunikation. Es ging dabei um ein Einbeziehen des eigenen Horizonts im Denken. Beispielsweise wird argumentiert „um – zu“: „... um sein Gegenüber zu informieren ...“.

Durch die neuen Entwicklungen im Bereich der Digitalisierung werden jedoch neue mechanische Formen von „wenn – dann“ geschaffen. Dies erfolgt unterirdisch im Netz mit geheimen Algorithmen. Das Einbeziehen der eigenen Sicht, des eigenen Horizonts der Menschen geht dadurch verloren. (S. 53)

Daher plädieren sie für eine systemische Ethik, in der jeder Mensch sich hinterfragt, sich beim Beobachten beobachtet und eine reflektierende Haltung einnimmt – somit die die 2nd-Order lebt. (S. 70)

Denn damit wird die Würde des Menschen erhalten und es entstehen Fähigkeiten für Verhaltensveränderungen.

Durch die Sicht auf die Evolution und die Entwicklung der Menschen öffnen die Autorin und der Autor den Blick auf „das Ganze“, auf das, woher der Homo sapiens herkommt und wohin er am Weg ist.

Ein Buch gerade für diese Zeit von Klimawandel, Umweltkrisen, Pandemie und Krieg.

Klaus Wögerer

**Mechtild Erpenbeck (2022): Mitschwingen und Dazwischengehen. Systemisch-gruppendynamische Prozesskompetenz in Beratung und Training. Carl-Auer Verlag, Heidelberg**



Selten habe ich eine so fundierte Gesamtschau des State-of-the-Art der Arbeit mit Gruppen gelesen wie Mechtild Erpenbecks Buch „Mitschwingen und Dazwischengehen. Systemisch-gruppendynamische Prozesskompetenz in Beratung und Training“

Und dabei auch noch den Stil genossen. Erpenbeck kann schreiben, sie erklärt Zusammenhänge, ohne zu belehren, benutzt passende Analogien und Metaphern, ihr Humor lockert auf, ohne je bemüht zu wirken.

Das liest sich dann etwa in Bezug auf das Hier-und-Jetzt-Prinzip so: „Und so gibt es in der Arbeit mit Gruppen nichts Lohnenderes und Aufregenderes, als ... den Moment des Geschehens im Moment des Geschehens selbst in die Kommunikation zu holen. .... Sobald jemand das tut, kommt unweigerlich Spannung auf. ... Gegenwart ist flüchtig, eben war sie noch Zukunft, schon ist sie Vergangenheit. Das Dumme dabei ist: Das Handeln selbst findet in der Gegenwart statt. Wenn man den Blick auf das gerade stattfindende Handeln, also auf das Hier-und-Jetzt lenkt, scheint plötzlich

alles im Fluss zu sein, unberechenbar, ohne Richtung, Geländer und Kontrolle, sozusagen der Anarchie des Unwägbaren ausgeliefert, mit einem Wort, der Kontingenz. ...Vergangenheit und Zukunft berühren sich in der Gegenwart des Augenblicks - und noch weiß keiner, was draus wird.“

Erpenbecks Wurzeln aus Bühne und Tanztheater schimmern da und dort durch. Die Einleitung „Vorhang auf“ führt in den ersten Teil, in dem es darum geht, wie „Mitschwingen“ konzeptualisiert und prozessiert werden kann. Denn Erpenbeck nimmt immer beides in den Blick, die theoretischen Rahmungen aus Gruppendynamik und Systemtheorie, wie auch die Fallen und Freuden des schlüpfrigen Beratungshandelns, oder in ihren Worten, der Herausforderung, „Qualifiziert im Nebel (zu) stochern“.

Im zweiten Teil widmet sie sich dem „Dazwischengehen“, also den Eckpfeilern des Intervenierens in Gruppen und Teams. Im Exkurs über Agile Teams überlegt sie zugleich wohlwollend und kritisch, wo das Potenzial, aber auch die Widersprüchlichkeiten des agilen Arbeitens liegen, in denen Vertrauen, Kränkung und Konflikte weitgehend ausgespart bleiben müssen, um die Flexibilität halten zu können. Anschlussfähigkeit, Macht, Konkurrenz - genderspezifisch aufgeschlüsselt - und Vertrauen werden ebenso untersucht wie Kriterien für Prozessinterventionen.

Erpenbecks Buch eignet sich für fachlich gebildete Leser\*innen mit gruppendynamischer und/oder systemischer Prozesskompetenz und ganz besonders auch für die Ausbildung, weil der „doppelte Blick“ aus Gruppendynamik und Systemtheorie es ermöglicht, das Volatile jedes interaktionellen Geschehens theoretisch einzuordnen, ohne es zu kategorisieren.

Michaela Judy

## Feuilleton



Rahembedingungen...



## Mittun bei ASYS?

In unterschiedlichsten Formaten ermöglichen wir Vernetzung, bieten Vertiefung und Auseinandersetzung mit systemischem Tun in Theorie und Praxis und lassen Entwicklung entstehen.

Mit unserer Homepage [www.asys.ac.at](http://www.asys.ac.at) bieten wir außerdem eine umfassende Plattform für systemisches Denken und Handeln.

→→ [Mitglied werden](#)

### Nutzen und Leistungen der ASYS Mitgliedschaft

Unsere Mitglieder können an den vereinsinternen Veranstaltungen teilnehmen, die systemische Bibliothek des Vereins nützen sowie Kleinanzeigen in der Vereinszeitschrift oder per E-Mail schalten lassen, soweit diese nicht dem Vereinszweck entgegenstehen bzw. aus rechtlichen oder moralischen Gründen abzulehnen sind.

Per E-Mail werden Hinweise auf oder Einladungen zu Veranstaltungen und andere vereinsinterne Nachrichten an alle Mitglieder verschickt.

Bei Veranstaltungen des Vereins erhalten Mitglieder in der Regel Ermäßigungen.

Der Bezug der Vereinszeitschrift BASYS ist ebenfalls in der Mitgliedschaft inbegriffen.

[Unser ASYS-Veranstungskalender](http://www.asys.ac.at) auf <http://www.asys.ac.at> informiert über Veranstaltungen von ASYS, von ASYS-Mitgliedern und sonstige empfohlene Veranstaltungen.

Teilen Sie uns Ihre Veranstaltungen mit, die für ASYS Mitglieder und andere systemisch Interessierte von Interesse sind. Wir veröffentlichen diese gerne.

Als Grundlage der Veröffentlichung dient unser Vereinszweck: Systemisches Denken und Handeln zu fördern.

Bitte senden Sie Veranstaltungsinfos an Klaus Wögerer: [klaus.woegerer@asy.ac.at](mailto:klaus.woegerer@asy.ac.at)

### Kosten einer ASYS Mitgliedschaft

Der Mitgliedsbeitrag für fördernde Mitglieder beträgt derzeit EUR 30,00 pro Jahr.

Informationen und Anmeldeformular finden Sie unter <https://www.asys.ac.at/asy/mitglied-werden/>

→→ [Beiträge für unsere Zeitschrift gesucht!](#)

Unser nächstes Heft befasst sich mit dem Thema **Teufelskreis**.

Wir freuen uns über Ihre Beiträge - schriftlich oder bildlich an [office@asy.ac.at](mailto:office@asy.ac.at)!

Redaktionsschluss für das nächste Heft ist der 10.9.2023



## Termine

05.5.-06.5.2023	<b>#seminarium - Gruppensupervision x Anders.</b> bei PINA, Feldkirch. Mit Klaus Wögerer und Klaus Kimbacher. Infos: <a href="https://pina.at/seminare-terme/-event/seminarium-gruppensupervision-x-anders">https://pina.at/seminare-terme/-event/seminarium-gruppensupervision-x-anders</a>
22.05 - 23.05.2023	<b>Scham - das unterschätzte Gefühl.</b> bei PINA, Feldkirch. Mit Martin Fellacher und Uri Weinblatt. Infos: <a href="https://pina.at/seminare-terme/-event/scham-das-unterschaetzte-gefuehl">https://pina.at/seminare-terme/-event/scham-das-unterschaetzte-gefuehl</a>
11.05.2023	<b>BASYS-Präsentation</b> - „Ausbildung und Persönlichkeitsentwicklung“ mit J. Malleier
01.06.2023, 19:00	<b>AG Literatur</b> des ASYS
06.07.2023, 19:00	<b>AG Literatur</b> des ASYS
28.06.- 1.07.2023	<b>Interaktionstraining.</b> 2. Seminar des SV-Lehrganges bei PINA, Feldkirch
07.09.2023, 19:00	<b>AG Literatur</b> des ASYS
13.09 - 16.09.2023	<b>Systemisch denken &amp; beraten.</b> 3. Seminar des SV-Lehrganges bei PINA, Feldkirch
14.09.-16.09.2023	<b>Karussell der Kulturen.</b> Jahrestagung der DGSF in Wiesbaden. Infos: <a href="https://dgsf-tagung-2023.de/">https://dgsf-tagung-2023.de/</a>
30.09.2023, 14:00	<b>ASYS-Herbstfest mit Mini-Workshop</b> „Verlust“ mit R. Mayr
05.10.2023, 19:00	<b>AG Literatur</b> des ASYS
02.11.2023, 19:00	<b>AG Literatur</b> des ASYS
21.11 - 25.11.2023	<b>Organisationstraining - Theorie und Praxis der Organisation.</b> 4. Seminar des neuen SV-Lehrganges bei PINA, Feldkirch
07.12.2023, 19:00	<b>AG Literatur</b> des ASYS
24.01 - 27.01.2024	<b>Experimentelles Verhalten als Intervention.</b> 5. Seminar des SV-Lehrganges bei PINA, Feldkirch



© W. Milowiz 2009

ISSN 2072-0416

