

was treibt mich von innen, welchen „Nutzen“ ziehe ich unter Umständen daraus, was kann ich damit verdecken, warum fällt es mir so schwer „nein“ zu sagen etc.?

Und schließlich hat auch Beschleunigung ihren Platz und muss nicht nur negativ gesehen werden. Es gibt Situationen, in denen der dynamisierende Push seinen Platz in der Supervision hat, oder Beschleunigung im Sinne von Fokussierung und auf den Punkt bringen, was den Prozess beschleunigen kann. Und wie eine Kollegin meinte: Wenn ich Lust und Freude an einer Sache habe, dann arbeite ich schnell und intensiv, aber es ist befriedigend und anregend. Die Supervision ist ein Platz, wo man lernen kann, auf sich selbst zu achten und wann man gerade welche Geschwindigkeit braucht oder verkraften kann.

Ich selbst, so nehme ich aus den Diskussionen um das Thema mit, bin verführbar, wenn es um den Wunsch nach Effizienz und schnellen Ergebnissen geht, anderen mag es ähnlich oder auch anders gehen. Ein spannendes neues Thema für mich selbst ...

Literatur

- Bertelsmann Stiftung (2009): www.wegweiser-kommune.de
 Bogai, D./Hirschenauer, F. (2008): Die Entwicklung des Arbeitsmarktes in Ostdeutschland. In: ifo Dresden berichtet 4/2008.
 Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Gesamtverband e. V. (2009): Unter unseren Verhältnissen. Der erste Armutsatlas für Regionen in Deutschland.
 Schröter, U. (2008): Armut Ost ist anders. In: „Gesundheit Berlin (Hrsg.): Dokumentation 14. bundesweiter Kongress Armut und Gesundheit“, Berlin.
 Ullrich, R. (2008): Armut Ost – Eine Folge der Wende? In: „Gesundheit Berlin (Hrsg.): Dokumentation 14. bundesweiter Kongress Armut und Gesundheit“, Berlin.

Anschrift der Autorin:

Isabell Hinrichsen, Konsulstr. 14, 02826 Görlitz

Jörg Fengler

Keine Themen – viele Themen: Kritische Augenblicke in der Supervision.

Zusammenfassung: In der Team-Supervision ist u.a. mit den folgenden zwei Problemsituationen zu rechnen: Es werden zu viele konkurrierende Themen genannt, oder es besteht gar keine Nachfrage. Beide sind für den Supervisor eine Herausforderung, weil er im einen Fall Prioritäten setzen und sich u.U. dem Eindruck der Ungerechtigkeit aussetzen muss, während im anderen Fall die Bedeutung der Supervision für das Team in Frage steht und vom Team in Frage gestellt wird. Für beide Situationen kann der Supervisor in unterschiedlicher Weise Interventionen bereithalten, die pragmatisch, würdigend und teamunterstützend wirken. Eine wiederkehrend etablierte Feedback-Schleife ist dabei eine Hilfe, im Kontakt mit dem Team zu bleiben und das jeweilige Supervisorium auf seine Passung mit dem Team zu überprüfen.

Einführung

Im Scherz sagen wir gelegentlich: Es gibt nur zwei Katastrophen im Leben. 1.) Keiner meiner Lebensträume geht in Erfüllung, oder 2.) alle meine Lebensträume gehen in Erfüllung.

Ein anderer Scherz bringt etwas Ähnliches zum Ausdruck: Zu dem Weisen Nasruddin kommt eine Frau aus dem Dorf gelaufen. Sie sagt aufgeregt und stolz: „Weiser Nasruddin! Mein Sohn hat alle Prüfungen an der Universität mit sehr gut bestanden!“ Da antwortet der Weise: „Nicht so schlimm! Allah wird ihm neue Prüfungen schicken.“

Beide Geschichten haben mit den Chancen und den Risiken der Wunscherfüllung zu tun und zeigen: Die Wunscherfüllung hat zwei Seiten. Sie hat Vor- und Nachteile und weist Ambivalenzen auf. Jede Wunscherfüllung ist nur eine Zwischentappe. Es bleibt uns nichts anderes übrig, als weiter auf dem Weg zu bleiben. Auch die Mythologie weiß davon zu berichten. Odysseus muss zwischen Skylla und Charybdis wählen. Wir selber stehen vor der Entscheidung zwischen Pest und Cholera – jedenfalls manchmal. Auch in der Supervision erweist sich manches, was wir für eine Hoffnung halten, als eine Illusion. Zum Glück geschieht dies nicht zu oft.

Ausgangslagen in der Team-Supervision

Wir erleben die Beschleunigung in vielen Bereichen der Gesellschaft: Mails müssen innerhalb von spätestens 24 Stunden beantwortet werden. Die Handy-Sprache

ist eine Kürzel-Sprache, und vielen Nutzern ist selbst das Tippen von Botschaften schon zu zeitaufwändig. Aus Curricula werden Kurz-Curricula. Auf Ärzte-Kongressen werden Vorträge im 15-Minuten-Takt gehalten. Im Fernsehen erleben wir Blind-Dates im 5-Minuten-Takt, und beim Fernsehinterview müssen wir unseren Standpunkt auf maximal zwei Sätze komprimieren, nach Möglichkeit zwei Sätze ohne Kommata.

Auch in der Supervision machen wir Erfahrungen einer Beschleunigung, die uns heiter oder sarkastisch stimmen können. Es gibt Supervisanden im Team, die drei Themen mitbringen und sich wundern, dass nur eins davon behandelt werden kann, weil (welche Überraschung!) auch andere Team-Mitglieder noch ein Thema vortragen möchten. Andere Supervisanden leiden unter ihrer angeordneten Teilnahme, weil die Supervision ihnen wie ein überflüssiger Zeitfresser erscheint. Vermutlich sind es die gleichen, die am liebsten gar nicht in den Urlaub gehen würden, weil sie hinterher einen Berg unerledigter Arbeit vorfinden, der die Erholung rasch aufzehrt.

In der Team-Supervision sind die Supervisandinnen und Supervisanden für die Generierung von Themen verantwortlich, wir als Supervisorinnen und Supervisoren für deren angemessene Behandlung. Wenn viele Themen zur Bearbeitung angemeldet werden, so ist uns dies angenehm. Denn es zeigt uns, dass das Team tatsächlich einen ausgeprägten Supervisionsbedarf hat. Gibt es hingegen mehr Themen als Zeit, so ist dies für den Supervisor unangenehm; denn er muss mit der Gruppe klären, welchen Themen der Vorzug gegeben werden soll und welche zurückstehen müssen. Dies schließt auch ein, dass einige Bedürfnisse nicht berücksichtigt werden.

Die richtige Zahl von Themen pro Zeiteinheit setze ich in der Regel bei ca. 45 Minuten für ein Thema an. In einer Doppelstunde von 90 Minuten lassen sich also in der Regel zwei Themen zur Zufriedenheit behandeln, notfalls noch ein drittes kurzes Thema, das nur in Berichtsform behandelt wird.

Kritisch wird die Sache, wenn kein Thema oder zu wenige Themen genannt werden. Dann können sich Zweifel an der Notwendigkeit der Supervision und am Sinn der gegenwärtigen Sitzung einstellen. Die Supervisorin hat die Aufgabe, die Sitzung dennoch zu gestalten; denn die Supervision vorzeitig zu beenden, kann nie oder jedenfalls fast nie empfohlen werden.

Wie ist mit zu vielen Themen umzugehen?

Anfangsrunde

In der Anfangsrunde frage ich in der Regel: „Was haben Sie seit unserer letzten Sitzung oder seit Ihrer letzten Teilnahme Dienstliches und ggf. auch Privates erlebt, was dieser Kreis der Anwesenden und auch ich wissen sollten, um die gegenwärtige Situation gut zu verstehen, und welches Thema möchten Sie heute besprechen?“ In dieser Formulierung signalisiere ich, dass jeder Anwesende natürlich die Möglichkeit haben soll, sein Thema zu benennen, gebe jedoch nicht das Versprechen, dass ich es auch behandeln werde, sondern verschaffe mir zunächst einen

Überblick über Themenvielfalt und Fülle der Anfragen. Zugleich gewinne ich von jedem Supervisanden einen kleinen Eindruck, der durch Sprachduktus, Wortwahl und Körpersprache für mich lebendig wird.

Temperaturführung

Wenn diese Anfangsrunde eine zu große Zahl von Themen hervorbringt, so bitte ich alle, die ein Thema genannt haben, es mit einer Dringlichkeits-Markierung durch eine Temperaturbezeichnung zwischen 0 und 100 Grad zu versehen; dabei bedeutet die höhere Temperatur eine höhere Dringlichkeit. Auf diese Weise werden die Favoriten, die Drängler, die Bedürftigen, die Bescheidenen, die Halbentschiedenen und Unschlüssigen sichtbar. Wenn die Runde abgeschlossen ist, lade ich alle Supervisanden mit einem Thema ein, ihre Temperaturbezeichnung noch einmal zu überprüfen und ggf. zu verändern. Andernfalls könnte der Letzte in der Reihe alle anderen ausstechen, indem er das Patt bei 100 Grad sucht oder entgegen der Instruktion auf 200 Grad erhöht. Von dieser Möglichkeit wird allerdings selten Gebrauch gemacht. Sie lädt offenbar eher dazu ein, die erste Dringlichkeits-Festsetzung zu bestätigen oder sich auf eine Stufe mit jemand anderem zu begeben, der eine ähnlich niedrige Platzierung vorgenommen hat.

Dieses Vorgehen ist einerseits zweckmäßig, weil es den Entscheidungsprozess transparent und beeinflussbar macht. Aber es bevorzugt diejenigen Supervisandinnen und Supervisanden, die auch sonst mehr Raum beanspruchen als andere und diesen Stil in die Supervision hinein tragen. Abhilfe ist allenfalls dadurch zu schaffen, dass der Supervisor diesen Prozess der Artikulation verlangsamt, mit der Gruppe reflektiert und die Zurückhaltenden ggf. aktiv zur Themenanmeldung auffordert. Deren Körpersprache gibt ihm manchmal hilfreiche Hinweise zu einem solchen Schritt.

Keine Themen-Vorratshaltung

Ich weise darauf hin, dass Themen, die in dieser Sitzung nicht behandelt werden können, für die folgende Sitzung keine Priorität erwarten dürfen. Es gibt mehrere gute Gründe dafür, so zu verfahren:

- Der Themensteller könnte daran gehindert sein an der nächsten Sitzung teilzunehmen, und dann sein Vorrecht in einer der darauffolgenden Sitzungen geltend machen. Auf diese Weise würde eine unübersichtliche verdeckte Berechtigung mit kumulativem Verlauf entstehen.
- Der Betreffende findet in der darauffolgenden Sitzung das Thema nicht mehr so sehr wichtig, möchte aber auch nicht darauf verzichten, weil er ja schon einmal verzichtet hat, und bearbeitet es jetzt mit halber Kraft.
- Es mag in der nächsten Sitzung ein Thema aufkommen, das unstreitig die höchste Dringlichkeit aufweist, z.B. bei Behandlungsfragen von Patienten in einer Krise. Dem würde die zugesagte Priorisierung des anderen Themas im Wege stehen.

Der Verzicht auf eine Themen-Vorratshaltung soll also die Supervisorinnen ansprechen, in dieser Sitzung klar darüber zu entscheiden, ob sie für sich und ihr Thema sorgen wollen oder müssen oder ob sie Mitsupervisorinnen den Vortritt lassen wollen. Auf diese Weise gelingt es meistens, sicher zu stellen, dass an den Themen gearbeitet wird, die wirklich die höchste Dringlichkeit aufweisen. Wenn dies gelingt, so wird die Supervision meistens von allen Beteiligten als besonders befriedigend erlebt.

Anregung zur kollegialen Supervision

Zum Ende der Sitzung hin erkundige ich mich bei denjenigen Supervisorinnen, deren Thema nicht behandelt wurde, danach, wie sie in den nächsten Tagen in kollegialer Supervision, im Gespräch mit Vorgesetzten oder in anderen beruflichen oder privaten Kontexten eine Hilfestellung für ihre Thematik gewinnen können. Auf diese Weise übernehmen sie selbst die Verantwortung für die Klärung ihres Themas und für ihre Entscheidung, auf dessen Behandlung in der Supervision zu verzichten.

Wie ist mit zu wenigen Themen umzugehen?

Die Situation, dass dem Team die Themen ausgehen, ist, wie oben skizziert, vielleicht noch etwas heikler als eine zu hohe Zahl an Themen.

Direkte Konfrontation

Manchmal ist es in einer solchen Situation hilfreich, das Team direkt damit zu konfrontieren, z.B. mit dem Satz: „Sie haben keine Themen? Dann haben wir ja ein Thema!“ Das klingt ein bisschen schroff, bringt aber die Sache gewiss auf den Punkt. Denn dass nach vier Wochen Arbeit keiner ein Thema hat, das in dem Team besprechungsbedürftig ist, erscheint doch recht ungewöhnlich. Andererseits mag diese Supervisorinnen-Intervention die Supervisorinnen bockig machen. Und letztendlich sitzen sie ja doch am längeren Hebel, weil sie die Themen nennen müssen – oder eben auch nicht.

Wellness

Der Supervisor kann anbieten, die nun frei zur Verfügung stehende Zeit zu nutzen, um einmal 90 Minuten lang in diesem Kreis lauter Dinge zu tun, die dem eigenen Wohlbehagen und der Erholung dienen: Eine Bewegungsübung, eine Atemübung, eine wechselseitige Massage, ein Spiel, ein Rätsel, ein gemeinsamer Spaziergang im Wald. Das kann erfrischend und erholsam sein. Mancher wird sich an diesem Angebot vielleicht nur widerwillig beteiligen, weil er an seinen übervollen Schreibtisch denkt und lieber einige dortige Pflichten abarbeiten würde. Die Institutionsleitung wird eine solche Praxis vielleicht einmal dulden, aber doch zugleich die Notwendigkeit zur Supervision zur Disposition stellen. – Das Wellness-Angebot des Supervisors unterstellt, dass das Team unter dieser speziellen Perspektive eine

Bedürftigkeit aufweise, die der Supervisor bedienen kann. Seine Selbstsupervision sollte sich allerdings u.a. der Frage widmen, ob er auf diese Weise vielleicht beabsichtigt, sich beliebt zu machen, nachdem das Team ihm durch seine Themenlosigkeit gerade eine Abfuhr erteilt hat.

Der Supervisor als Fachexperte

Der Supervisor kann alternativ anbieten, dass er zu Themen, die die Supervisorinnen ihm nennen, auf Gebieten, in denen er zuhause ist, kürzere Vorträge, Einführungen, Modelle, Ablaufdiagramme, Evaluations-Studien, Interventionsmuster u.Ä. vorträgt und auf Fragen antwortet. Dies setzt voraus, dass er über einen Fundus verfügt und unvorbereitet substantiell zu berichten im Stande ist. Möglicherweise fallen aber dem Team keine Themen und Fragen ein, die ihre Interessen und seinen Kenntnishintergrund zusammenzubringen vermögen. Oder der Vortrag erschöpft sich nach kurzer Zeit, weil er über die Köpfe der Supervisorinnen hinweggeht. – Auch diese Intervention kann eine verdeckte Botschaft enthalten: Ihr habt kein Thema. Aber ich, der Supervisor, habe viele Themen, ich kann sie aus dem Ärmel schütteln und Euch damit imponieren.

Die Supervisorin als Supervisorin

Die Supervisorin kann sagen: „Wenn Sie keinen Fall haben – ich habe einen Fall, der zufällig auch noch aus Ihrem eigenen Arbeitsfeld stammt, aktuell ist und mich vor Fragen stellt, die ich mir noch nicht habe beantworten können.“ Das ist eine für die Supervisorinnen überraschende Wendung, dass sich die Supervisorin mit ihren Fragen und Zweifeln, Kenntnisgrenzen und Unsicherheiten zur Verfügung stellt. Es kann aber sehr lehrreich sein. Es nimmt der Autorität des Supervisors in der Regel nichts, jedenfalls dann nicht, wenn er für Einfälle und Lösungsideen, Deutungen und Interventionsvorschläge offen ist. Der Fall kann für alle Anwesenden zugleich ein exemplarisches Lernen ermöglichen, eben weil er aus ihrem eigenen Arbeitsfeld stammt und der Transfer auf diese Weise leicht gelingt. – Bei dieser Entscheidung besteht die Gefahr, dass der Supervisor sich auf eine kollegiale Ebene begibt und sich mit seinen Unzulänglichkeiten sichtbar macht. Das ist nicht prinzipiell problematisch, aber nicht in jedem Kontext indiziert. So gehört es z.B. zur guten Praxis in großen Balint-Gruppen-Workshops, dass die Balint-Gruppen-Leiter nicht eigene Fälle vorstellen, sondern dies den Teilnehmenden überlassen, wohl aber gleichberechtigt wie diese an der Gruppe im Innenkreis des Plenums mitwirken.

Amplifikation

Der Begriff „Amplifikation“ geht auf C.G. Jung zurück. Jung wies darauf hin, dass die lineare Deutung unbewusster Motive oft ins Leere läuft, weil sie gewissermaßen apodiktisch von einer Irrtumsfreiheit des Deutenden ausgeht. Aber natürlich mag er sich irren, die Deutung zu früh oder zu spät aussprechen, sich in der Dosis vergreifen, mit einer ungünstigen Wortwahl operieren, das Widerstandsniveau des

Teams falsch einschätzen oder auf andere Weise die Anschlussfähigkeit zur Gruppe mit seiner Äußerung nicht zustande bringen. Dem stellt C.G. Jung die Amplifikation gegenüber, das heißt, die Erhellung, Beleuchtung, Sichtbar-Machung mehrerer alternativer Deutungen, von denen die eine oder die andere oder die dritte richtig und passend sein kann.

Im Falle der Themenlosigkeit der Gruppe kann eine solche Amplifikation z.B. folgendermaßen aussehen. Die Supervisorin sagt: „Dass gar kein Thema sich findet, erscheint mir ungewöhnlich. Aber es mag viele gute Gründe geben, die Sie dazu veranlassen, kein Thema zu nennen. Vielleicht sind Sie von der Arbeit so belastet, dass die Supervision Ihnen wie ein zusätzlicher Stresstermin in Ihrem Alltag erscheint, den man am besten überlebt, indem man nur dasitzt und schweigt. Oder Sie sind über ein Ereignis aus Ihrer Einrichtung, das ich gar nicht kenne, so berührt oder erschüttert, dass es geradezu unpassend wäre, jetzt zu Supervision überzugehen, als sei gar nichts geschehen. Vielleicht haben Sie den Eindruck, ich hätte der Leitung gegenüber Supervisionsthemen ausgeplaudert. Möglicherweise sind Sie mit meiner Supervision auch gar nicht zufrieden und denken, Fallbearbeitung und Teamklärung mit mir zusammen würden Ihre Lage gar nicht bessern. Vielleicht gibt es ein sehr zentrales Thema, dessen Besprechung aber hoch riskant für denjenigen ist, der es zur Sprache bringt. Vielleicht gibt es auch einen fünften oder sechsten Grund, die ich gar nicht kenne, so dass ich mich nicht auf sie einrichten kann.“ Ich selbst male dann diese fünf bis sechs Stichworte oft in Form von Blütenblättern einer Blüte an das Flipchart und versehe zwei weitere Blütenblätter mit einem Fragezeichen, um auch potentiell völlig unbekannte Gründe in die Reflexion einzubinden.

Die Amplifikation weist mehrere Vorteile auf.

- Sie zieht verschiedene Motive in Betracht, die je nach aktuellem Widerstandsniveau von einzelnen verleugnet oder benannt werden können.
- Sie bringt die Person des Supervisors ins Spiel, die vielleicht zur Themenlosigkeit beigetragen hat.
- Sie würdigt das Schweigen als eine potentielle Überlebensstrategie.
- Sie bringt, statt einen Machtkampf mit dem Team zu inszenieren, alle Supervisanden zu einer nachdenklichen Selbstreflexion.

Danach kommt das Gespräch über die Themenlosigkeit oft wieder in Gang. Oder ein Supervisand sagt: „Alles, was Sie da gesagt haben, ist es nicht, sondern...“ Oder es meldet sich etwas zögernd doch noch jemand zu Wort und nutzt das Vakuum, um sein Thema zur Sprache zu bringen, das er zunächst als weniger relevant eingestuft hat. Dabei kann der Supervisor ganz entspannt bleiben. Er erzwingt kein Thema und macht sich auch nicht von der Gruppe abhängig, sondern versucht, eine Klärung zu ermöglichen. Dies kann gut gelingen oder auch nicht.

Anschrift des Autors:

Prof. Dr. Jörg Fengler, Zur Schneidemühle, 653347 Alfter.

Joachim Wenzel

Online-Supervision und der Trend zu medienverbundener Beratung

Zusammenfassung: Alltagskommunikation findet – beruflich wie privat – immer häufiger medial vermittelt statt. Die Veränderungen im Kommunikationsverhalten der Menschen haben dabei auch Auswirkungen auf Beratungs- und Supervisionsprozesse, wobei ein Trend zu medienverbundener Beratung wahrzunehmen ist. In diesem Beitrag werden desweiteren die Erfahrungen aus der Online-Beratung dargestellt und aufgezeigt, dass medial vermittelt selbst emotionale Kommunikation fachlich qualifiziert möglich ist. Danach findet eine Darstellung konkreter Methoden der Online-Supervision statt. Abschließend werden die aktuellen Herausforderungen bezüglich Datenschutz und Kontraktierung für die Online-Supervision beschrieben und Zukunftsperspektiven benannt.

Zukunftstrend medienverbundene Beratung

Medien sind aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Waren es zunächst die sogenannten Massenmedien, die das gesellschaftliche Leben stark verändert haben, so bringen heute die interaktiven Kommunikationsmedien einen immer schnelleren Wandel hervor. Die aktuellen gesellschaftlichen und technischen Trends verändern die Kommunikationsgewohnheiten grundlegend. Flexibilisierung und zunehmende Mobilität der Menschen bewirken, dass Medien – quasi als Gegenteil – dort Kommunikation ermöglichen und Nähe herstellen, wo zeitliche Regelmäßigkeiten kaum noch bestehen und räumliche Distanzen zum vertrauten Umfeld hingenommen werden müssen. Diese Veränderungen der Alltagskommunikation haben selbstverständlich Auswirkungen auf Beratungsprozesse. Zum einen werden die Überforderungen, die mit der Technik und den rasanten Kommunikationsveränderungen einhergehen, wie etwa der ständig erwarteten Erreichbarkeit, zum Thema in Beratungsprozessen. Zum anderen verändern sich aber auch die Zugänge und Kommunikationsformen von Beratung. Neben der medialen Kontaktaufnahme kommt es in Beratungsprozessen immer häufiger zu parallelen beraterischen Kommunikationssequenzen. So werden in einem laufenden Beratungsprozess immer häufiger zusätzliche Mails an den Berater gesendet. Bisweilen melden sich Menschen auch nach einem abgeschlossenen Beratungsprozess und schreiben, wie es ihnen geht oder was aus der Beratung noch nachgewirkt hat.

Die genannten Beispiele zeigen, dass es einen Bedarf an neuen Zugängen und medialen Übergängen in der Beratung gibt. Unzählige Onlineberatungsanbieter sind