

SUPERVISION

Theorie – Praxis – Forschung

Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift
(peer reviewed)

2001 gegründet und herausgegeben von:

Univ.-Prof. Dr. Dr. Dr. **Hilarion G. Petzold**, Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit, Hückeswagen,
Donau-Universität Krems, Institut St. Denis, Paris, emer. Freie Universität Amsterdam

in Verbindung mit:

Univ.-Prof. Dr. phil. (emer.) **Jörg Bürmann**, Universität Mainz

Prof. Dr. phil. **Wolfgang Ebert**, Dipl.-Sup., Dipl. Päd., Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit,
Hückeswagen

Dipl.-Sup. **Jürgen Lemke**, Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit, Düsseldorf

Prof. Dr. phil. **Michael Märten**, Dipl.-Psych., Fachhochschule Frankfurt a. M.

Univ.-Prof. Dr. phil. **Heidi Möller**, Dipl.-Psych. Universität Innsbruck

Lic. phil. **Lotti Müller**, MSc., Psychiatrische Universitätsklinik Zürich, Stiftung Europäische Akademie für
biopsychosoziale Gesundheit; Rorschach

Dipl.-Sup. **Ilse Orth**, MSc., Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit, Hückeswagen

Prof. Dr. phil. (emer.) **Alexander Rauber**, Hochschule für Sozialarbeit, Bern

Dr. phil. **Brigitte Schigl**, Department für Psychotherapie und Biopsychosoziale Gesundheit, Donau-Universität Krems

Univ.-Prof. Dr. phil. **Wilfried Schley**, Universität Zürich

Dr. phil. **Ingeborg Tutzer**, Bozen, Stiftung Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit

© FPI-Publikationen, Verlag Petzold + Sieper, Hückeswagen. Supervision ISSN 2511-2740.

www.fpi-publikationen.de/supervision

SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung

Ausgabe 10/2017

Wege zum „Inneren Ort persönlicher Souveränität“
- Souveränität im Kontext von Führungsaufgaben

*Martina Espelöer*¹

¹ Aus der „Europäischen Akademie für biopsychosoziale Gesundheit“ (EAG), staatlich anerkannte Einrichtung der beruflichen Weiterbildung (Leitung: Univ.-Prof. Dr. mult. Hilarion G. Petzold, Prof. Dr. phil. Johanna Sieper, Hückeswagen. Mail: forschung@integrativ.eag-fpi.de, oder: info@eag-fpi.de), Information: <http://www.eag-fpi.com>. Graduierungsarbeit aus der EAG-Weiterbildung ‚Integrative Supervision und Organisationsentwicklung‘. Betreuer: Univ.-Prof. Dr. Hilarion G. Petzold.

Inhaltsverzeichnis

Teil A. Souveränität und Menschenbild

Einleitung

1. Wege zum Inneren Ort persönlicher Souveränität

1.1 Souveränität im Kontext des Integrativen Ansatzes

1.2 Eine verdichtete Erzählung

1.3 Wege der inneren und äußeren Souveränität - Politische Dimension

2. Das Menschenbild des Integrativen Ansatzes

2.1 Eine zentrale Referenz des Integrativen Ansatzes - Das Menschenbild des Psychodramas
von Jacob Levi Moreno

2.2 Der Begriff der Szene

2.3 Begegnung, Beziehung, Zwischenraum

2.4 Die Mitte am Rand vermuten – Anthropologische Fragmente

2.5 Eine verdichtete Erzählung

2.6 Die Mitte am Rand vermuten – Theologische Fragmente

2.7 Menschsein als Mit-Sein

2.7.1 Mit-Sein mit dem Anderen und den Anderen

2.7.2 Mit-Sein mit dem verwundbaren und tanzenden Menschen

2.7.3 Mit-Sein im Raum der Verbundenheit

Teil B. Souveränität als kokreative Führungsqualität

3. Die Anthropologie des schöpferischen Menschen

3.1 Eine verdichtete Erzählung

3.2 Die Kraft schöpferischen Handelns

3.3 Persönliche Souveränität als kokreative Führungsqualität

Teil C. Souveränität und Leitung – Supervision für Führungskräfte

4. Das Konzept einer Leitung ausgehend vom Hören – Der synodale Weg

4.1 Die Vorbereitung einer Synode

4.2 Souveränes Leiten anhand einer Beschwerdesituation

4.3 Personalentwicklung – Gehen im Wald

4.4 Supervision für Führungskräfte

4.5 Eine dichte Beschreibung – Ein innerer Ort mit Außenwirkung

5. Zusammenfassung und Summary

6. Literaturverzeichnis

Teil A. Souveränität und Menschenbild

Einleitung

Persönliche Souveränität wird gemeinhin mit einem ruhigen und erfahrenen Handeln verbunden. Wer Souveränität besitzt, kann auch in turbulenten Situationen den Überblick behalten und besonnene Entscheidungen treffen bzw. herbeiführen. Für die Autorin, die ein leitendes kirchliches Amt innehat, strahlt allein der Begriff des souveränen Handelns eine Ermutigung aus, als läge in ihm schon längst das bereit, was durch ein entsprechendes Leitungskonzept wie es in dieser Arbeit dargestellt wird zum Wohle der Menschen umgesetzt und – ja, in die Welt gebracht werden kann. Menschen, die Leitungsverantwortung übertragen bekommen, brauchen einen Zugang zu ihrem inneren Ort der persönlichen Souveränität und brauchen von daher eigentlich nicht viel; vor allem aber sollten sie mit sich im Reinen sein. Eigene Befindlichkeiten oder Empfindlichkeiten sollen zurücktreten können zum Wohle des großen Ganzen und der Vision einer besseren Welt. Nicht jeder, der im Laufe seiner Entwicklung an Souveränität gewinnt, wird Leitungsaufgaben übernehmen. Aber jeder, der Leitungsaufgaben übernimmt, braucht die Fähigkeit zum souveränen Handeln; braucht auch supervisorische Prozesse, die dazu verhelfen, diesen Ort zu stärken wie es im Verlauf dieser Arbeit deutlich werden wird. Im Folgenden wird nun der *Inner Place of Sovereignty* auf der theoretischen Grundlage der Integrativen Supervision untersucht und diskutiert, mal unter Verwendung des deutschen, mal unter Verwendung des englischen Begriff, da sich beides in den Arbeiten von Petzold und Orth findet. Beides zu verwenden öffnet auch während der Beschäftigung den Horizont zu unterschiedlichen Kulturkreisen.

Abgeleitet aus der Staatenlehre und von dort aus auf menschliches Handlungsvermögen übertragen, wird Souveränität als eine zentrale Qualität innerhalb der Anthropologie des schöpferischen Menschen profiliert. Dabei bildet die Anthropologie die Mitte – der Mensch in seiner Welt; der Mensch in den vielfältigen social worlds.

Die Darlegungen münden in das Konzept des „Menschsein ist Mit-Sein“ und vertiefen sich beispielhaft im Menschenbild von Jacob Levi Moreno.¹

¹ Ein Hinweis auf das Denken von Maurice Merleau-Pontys soll hier nicht fehlen, obgleich auf eine ausführliche Schilderung seines Menschenbildes im Laufe dieser Arbeit verzichtet wird. Merleau-Ponty (1908 – 1961) hat als

Die Überlegungen zu Souveränität und Leitung schließen diese Arbeit ab. Hier werden Praxisbeispiele aus dem Leitungshandeln der Autorin aufgegriffen. Von dort aus werden Schritte entwickelt zu einem Konzept der Integrativen Supervision für Führungskräfte zur Stärkung des inneren Ortes persönlicher Souveränität – ein kokreativer Prozess, der zu umfassendem innovativem Handeln zum Wohle der Menschen ermächtigt.

Im Innern des Menschen ist ein also Ort zu finden, an dem Freiheit und Ruhe beheimatet sind, beheimatet sein können, beheimatet sein sollen – ein *Inner Place of Souverenity*.

Vor dem Verfassen dieser Arbeit hat sich die Autorin selber neu mit diesem benannten Ort vertraut gemacht und sich auf den Weg zu diesem *Inneren Ort persönlicher Souveränität* begeben, um ein besseres Gespür für das Thema der folgenden Ausführungen zu bekommen. Es war ein kreativer, auch ko-kreativer Prozess, der ein Bild hervorgebracht, das die Verarbeitung der Literatur begleitete und beides, sowohl das Nachdenken über die Literatur als auch das eigene innere Bild, in Bewegung brachte.

Dieser *Inner Place of Souverenity* zeigte sich als ausgestattet mit allem jemals erworbenen Wissen und Erfahrungen, Bildern, Farben, Texten und Sprachen, konkreten und unkonkreten Empfindungen.

Daraus resultiert auch der Aufbau der vorliegenden Ausführungen. Entsprechend dem integrativen Denkansatz wird der geschätzte Leser und die geschätzte Leserin ein kreatives Ineinander von Form und Inhalt vorfinden. Deshalb stehen neben und zwischen den sachbezogenen Teilen auch verdichtete Beschreibungen und Erzählungen (Petzold 2010f) , deren Charakter noch verdeutlicht werden wird und die jeweils versuchen nicht nur über das Thema, sondern mit ihm im Gespräch zu bleiben. Verdichtete Erzählungen zeichnen vor dem inneren Auge des Lesers, der Leserin ein Bild, eine Empfindung, einen Vorgang, der in seinen Formulierungen jeweils schon über sich hinausweist. Sie leben davon, etwas zu benennen und gleichzeitig offen zu lassen. Es kann ein Sprachraum entstehen, der zum Durchschreiten oder Verweilen einlädt. Sie nehmen sich die Freiheit.

französischer Philosoph und Phänomenologie den Leib in seiner Verwobenheit zur Welt in die Mitte gestellt und das Mit-Sein des Menschen von seiner Leiblichkeit her beschrieben (Zur-Welt-Sein). Hier sah er den Fokus allen Erkennens.

1. Wege zum Inneren Ort persönlicher Souveränität

.1. Souveränität im Kontext des Integrativen Ansatzes

Die Ausführungen dieser Arbeit basieren auf dem Konzept der Wege zum „Inneren Ort persönlicher Souveränität“ von Petzold und Orth 1998/ 2014 ² als zentralem Begriff für die Betrachtung des Menschen und seiner (un)bedingten Verfügungsmacht über sich selber.

Petzold und Orth (1994 / 2014) definieren:

„Souveränität wird vom Subjekt zugleich erlebt und erschaffen. Sie verdichtet sich als Erleben gleichsam an einem ‚inneren Ort‘ (inner place), einem Ort persönlicher Sicherheit und kollektiver Erfahrung einer überpersönlichen Zugehörigkeit und schöpferischen Kraft..., des Seins oder wie immer man es nennen mag. Es ist ein Ort ‚innerer Freiheit‘. ³

Mit diesem Ansatz formuliert die *Integrative Supervision* die Beschäftigung mit einer Haltung und einem Menschbild, das keine Gelegenheit auslässt, den einzelnen Menschen in seiner ihm eigenen Freiheit zu fördern, zu stützen und zu stärken. Das ist auch notwendig, denn die Freiheit ist ja nicht *ab ovo* gegeben, sondern entwickelt sich in gelingenden Sozialisationsprozessen, oder sie wird auch beschädigt oder bleibt defizitär. Sie ist also von einer prinzipiellen schwierigen sozialen Situation (Prekarität) gekennzeichnet und von einer prinzipiellen Potentialität zu lebenslanger Entwicklung mit einem wachsenden Gewinn von Freiheit bzw. auch Willensfreiheit. Weil in integrativer Sicht Sein Mit-Sein ist, also die Präsenz anderen Seins, z. B. von Mitmenschen angenommen werden muss, sind strukturell auch **Grenzen** des freien Willens gegeben, die ein permanentes „Aushandeln von Grenzen und Positionen“ verlangt (Petzold, Sieper 2008a, Bd. I).. Die vorliegende Arbeit versucht eine Schrittfolge, einen Weg, der es erlaubt, sich diesem Begriff anzunähern und auszuloten. Unter der unbedingten Wahrung des Freiraum des jeweils Anderen, des daraus abgeleiteten Umgangs mit der gesellschaftlichen und ökologischen Lebenswelt messen Petzold und Orth der Souveränität und dem *inner place*, an dem sich Souveränität gleichsam verdichtet eine zentrale Bedeutung innerhalb des *Integrativen Ansatzes* bei. Dieser Ansatz zeigt sich in allen seinen Ausprägungen der ressourcenorientierten und heilenden Persönlichkeitsentwicklung

² Petzold, Orth, Souveränität

³ Ebd., S.6

verpflichtet. Souveränes Handeln mündet in Arbeitskontexten unbedingt in eine „Fundierte Kollegialität“ (Petzold und Orth ebd.), die Räume gemeinsamen Lernen, gemeinsamer Kreativität und Solidarität eröffnet. Der Umgang mit oder das Wirken in einem Team bilden ein Spiegelbild jeder Souveränität, ein Ort frischer Luft und Einladung zu Partizipation und Innovation.

Die Konzeption des *Inner Place of Sovereignty* ist eingebettet in den Ansatz der „*Integrativen Supervision*“ (Petzold 1998). Dieser Ansatz bemüht sich um Einbeziehung aller zur Verfügung stehenden wissenschaftlichen Schulen, die sich um den Menschen in der Welt, um den Menschen in seiner Lebenswelt drehen – zur Deskription der Phänomene, zur Weiterentwicklung und hilfreichen Theoriebildung, letztlich zur Verbesserung seiner und ihrer Lebensqualität mit Hilfe einer Praxeologie. Kommend aus einer Schulen übergreifenden Theoriebildung der *Integrativen Therapie* hin zu einem *Integrativen Ansatz* auf dem ein umfassendes Supervisionsverständnis fußt, richtet diese Arbeit den Focus auf den Aspekt der Souveränität – was eine Herausforderung darstellt angesichts des weitreichenden gedanklichen Gebäudes von Theorie und Praxeologie, von Hermeneutik und Metahermeneutik, die jede Äußerung in den Kontext des Ganzen stellt.

Die Besonderheit des zugrunde liegenden Prozesses des *Integrativen Ansatzes* liegt in dem konsequenten Versuch, alle Aspekte des menschlichen Seins, den leiblichen wie den lebensbiographischen, den gesellschaftlichen wie den ökologischen und weltbezogenen, jeweils mitzudenken und oft auch mit zu formulieren. Das folgende Zitat veranschaulicht dieses Bemühen und öffnet eben wiederum neue Gedankengänge, die gar nicht alle angemessen bearbeitet werden können:

„Es geht im Integrativen Ansatz um Verantwortung für sich selbst und stets – da das Selbst immer nur im Kontext / Kontinuum und im Bezug auf den Anderen und anderes gedacht werden kann – auch um Verantwortung für die Lebenswelt (Petzold, Orth-Petzold, Orth 2013) und den Anderen (idem 1978c, 1991e, 1996k; Levinas 1983). Solche umfassende Verantwortung kennzeichnet in unserem Verständnis ‚persönliche Souveränität‘, der es ein Anliegen und eine Freude (keine Last!) ist, engagiert im Sinne unseres ‚erweiterten ökologischen Imperativs‘ mit einer ‚melioristischen Zielsetzung‘ zu handeln.“⁴

⁴ Petzold, Orth, Souveränität, S. 4

Der Mensch in seiner Ganzheit soll unbedingte Würdigung erfahren und nicht durch eine bestimmte Schule und damit möglicherweise eingeschränkte Perspektive in ein bestimmtes Bild gepresst werden.

Das Handeln im Kontext dieses Denksatzes soll schließlich den Menschen zugutekommen, die den Supervisorinnen und Supervisanden anvertraut sind. Darauf zielt im besten Sinne alle Reflexion, Selbsterfahrung und Selbsterkenntnis, aller Erwerb von Wissen, Erfahrung und Feldkompetenz.

Es folgt nun die erste verdichtete Erzählung, die eine Brücke schlägt von den einleitenden und klärenden Hinführungen zu dem *Inneren Ort de Souveränität* selber. Der Leser, die Leserin darf nun einen ersten Blick wagen in die Bewegungen an diesem Ort und ist eingeladen, selber Wege zu diesem Ort zu suchen, zu wagen. Innerhalb dieser Arbeit soll die Kommunikation mit diesem *inner place*, sein Kennenlernen auch, die Ausführungen begleiten. Die Autorin stellt sich und durch sie stellen sich viele Personen zur Verfügung.

1.2 Eine verdichtete Erzählung

Sie übt. Übermorgen will sie ein Gedicht rezitieren. Der Erbkönig. Unheimlich ist die Geschichte und schaurig. Auch nach diesen Wochen der Vorbereitung bleibt dieses Kribbeln, wenn sie jedes Mal aufs Neue zu ahnen beginnt, dass es kein gutes Ende nehmen wird. Sie murmelt wieder und wieder den Text, dann führt sie sich in Gedanken die Personen und die Dialoge vor Augen. Innerlich gedacht dauert das Üben länger als laut gesprochen. Schließlich baut sie sich eine Bühne im Treppenhaus, schüttelt sich, atmet laut und leise und beginnt zu Rezitieren. Sie betritt den Text wie einen Raum, geht umher, betrachtet den reitenden Vater, den Jungen, der blass in seinem Arm liegt und stellt sich vor, wie der Vater einhändig die Zügel hält. Sie sieht die Nebel und das nahe kommende Gesicht des Erbkönigs. Sie hört die säuselnde und falsch verführerische Stimme, möchte die Schwestern nicht kennen lernen. Dann verrät er sich: Und bist du nicht willig, so brauch ich Gewalt. Sie fühlt, wie der Junge sich nicht verständlich machen kann, der Vater hat sein Ziel vor Augen, selber angstvoll. Kann ich es noch schaffen? Und dann: In den Armen, das Kind ist tot. Sie schaudert.

*Sie kehrt mit ihrer Aufmerksamkeit ins Treppenhaus zurück. Stellt sich die Menschen vor, das eigene Stehen und liebt Goethe für diese Geschichte. Sie fühlt sich sicher.*⁵

Diese Erzählung greift einen narrativen Weg innerhalb des *Integrativen Ansatzes* auf, der ermöglicht, komplexe Zusammenhänge in wenige und immer weniger Worte zu verfassen, den Inhalt weit und noch weiter zu verdichten. Die Form der *dichten Beschreibung* (Petzold 2010f) lehnt sich an poetische Darstellungsformen an, fokussiert einerseits, öffnet andererseits, lässt wiederum manches in der Schweben, gibt dem Leser, der Leserin Raum. Im supervisorischen Kontext des *Integrativen Ansatzes* kann dieses Element wie das kreative Schreiben als *Bibliotherapie* therapeutische Qualitäten gewinnen (Orth 2013). Als Methode innerhalb der vorliegenden Arbeit formulieren diese Miniaturen sich in die persönlichen Archive hinein und hinaus.

In der oben erzählten Szene lässt sich mit diesem kreativen Element ein Tor öffnen, um sich dem komplexen Feld der Bedeutung von Souveränität anzunähern.⁶

Das äußere Ziel der jungen Frau mündet hier in den Auftritt vor Publikum. Für diesen Auftritt legt sie Schritte hin zu einem souveränen, also freien und ruhigen Handeln zurück. Sie lernt den Text inwendig, um ihn auswendig sagen zu können. Dafür durchdringt sie jede Faser der Textgestalt, verleiht die Bilder und Emotionen, wird Vater, Kind und Erbkönig; wird Nebel, Furcht und Bangen. Schließlich imaginiert sie den Auftritt; vollzieht das Gehen, Stehen und Sprechen. Sie erschließt den Raum, ihren Körper im Raum, ihre Stimme im Raum. Durch diese Vorbereitung schult sie auch ihren Willen und gestaltet somit einen Ort, der sich im Laufe des biographischen Weges zum *Inner Place of Sovereignty* entwickeln kann und ständig weiter geschult werden muss. Von diesem inneren Ort wird ein Können ausgehen, das in komplexen Lebenslagen bis hin zu Leitungsaufgaben dazu verhelfen wird, das über Jahre erworbene Wissen und Können (spielerisch) zur Verfügung zu haben, den Überblick zu behalten, auch wenn Unvorhersehbares eintreten sollte, handlungsfähig, entscheidungsfähig und kreativ zu bleiben zum Wohle der involvierten Menschen. Freilich greifen wir hier weit voraus. Schließlich ist noch nicht belegt, dass dieser Weg zu einem Erfolg in Richtung eines

⁵ Martina Espelöer

⁶ „Sehr wichtig war auch die „**narrative Praxis**“, die Erzählarbeit Die Erfahrungen mit unseren Patienten haben uns immer wieder den Wert unseres Ansatzes, der Verschränkung von Erleben, Handeln und Sprechen/Erzählen als eine heilsame Praxis der Lebens-, Selbst- und Weltgestaltung, bestätigt und uns verdeutlicht, dass Sprache nicht nur Abbild von Welt, sondern ein schöpferisches Potential von Weltgestaltung ist, wie es unser „**integratives Konzept von Sprache**“ ...affirmiert.“ Petzold, Sprache, S. 76

an Freiheit und Ruhe orientierten Selbstverständnisses und Handelns führt. Schreiten wir weiter vor.

Nun kommt in dieser *dichten Beschreibung* ein Handeln für andere und in Verantwortung für die Welt noch nicht explizit vor.

Der *Integrativen Ansatz* ist aber ohne die grundlegende Verantwortung des Menschen in der Welt nicht zu denken und stellt einen unverzichtbaren Kernpunkt dar.

Geht es um den *Inneren Ort persönlicher Souveränität* im *Integrativen Ansatz*, geht es gleichwohl auch um die gesellschaftliche, ökologische und damit politische Lebenswelt des Menschen.

Dem Begriff der Souveränität wohnt an sich schon die politische Dimension inne und erfordert insofern eine Darstellung seiner politischen Konnotationen.

1.3 Wege der inneren und äußeren Souveränität - Politische Dimension

Souveränität stellt das wichtigste Kennzeichen des inneren und äußeren Herrschaftsanspruches eines Staates dar. Sie „ist dabei nicht nur Kennzeichen, sondern auch konstitutives Element. Souveränitätsverzicht oder -verlust bedeutet formal und real auch den Verlust eigener Staatlichkeit“ (Woyde 1999)⁷. Dabei bildet die Unabhängigkeit bzw. der formale Anspruch auf Unabhängigkeit das wichtigste Element. Jeder Staat ist also sowohl als Völkerrechtssubjekt ... nach außen als auch in seinen politischen Handlungen im Innern *per definitionem* souverän. Unabhängigkeit bedeutet somit idealtypisch, allein dem eigenen Willen — unabhängig davon wie er zustande kommt — verpflichtet zu sein. Gleiches gilt auch für alle anderen Staaten. Dem souveränen Handeln des Einen setzt das souveräne Handeln des Anderen Grenzen. Diese Grenzen sind nach außen in völkerrechtlichen Grundsätzen und Verträgen geregelt, nach innen in Verfassungen und juristischen Regelwerken. Damit liegt das Postulat der Souveränität zugrunde, entbehrt aber innerhalb der Staatengemeinschaft jeglicher Erlaubnis zur Willkür.

Petzold und Orth legen diesen Souveränitätsbegriff aus der Staatenlehre zugrunde und definieren Souveränität als jeweils ausgehandelte Souveränität, wie sie in der „Declaration

⁷ Vgl. Woyde, Wichard, Souveränität, S.363

of Independence" (1776) und in der Französischen Konstitution (1791) als Qualität demokratischer Staaten festgeschrieben wird (Petzold und Orth 2014).⁸

Vor diesem Hintergrund wird Souveränität gleichbedeutend mit einer Schutzklausel des Schwächeren gegenüber dem Stärkeren (Woyde 1999).

Verwendet also der *Integrative Ansatz* den Begriff der Souveränität, dann bezieht sich das Verständnis sowohl auf seine politische Herkunft als auch auf eine anthropologische Dimension zum Schutze des Schwächeren gegenüber dem Stärkeren.

Die Parallele zwischen Souveränität als konstitutives Element eines verfassungsrechtlichen, demokratischen Staates und der Souveränität als Beschreibung der prinzipiellen Verfügungsmächtigkeit des Menschen über sich selbst zeigt den Bedeutungsgehalt des Weges, auf dem ein Mensch je und je lernt, souverän zu handeln. Diese Souveränität ist allerdings nicht ungefährdet. Sie kann beschädigt werden oder verloren gehen und dann müssen Wege gefunden werden, Souveränität wiederzuerlangen durch systematisches Arbeiten an einem „Self-Empowerment“ und durch Suche und Annahme von Unterstützung anderer Souveräne. Der Mensch als Souverän – aber keinesfalls zu verwechseln mit einer Haltung des „L' état, c' est moi!“⁹ - ist frei in seinem Handeln, jederzeit verantwortlich in seinem Handeln gegenüber denen, die ihm mit wiederum eigener Souveränität gegenüber stehen, weitblickend eingebunden in Rechtssysteme zum eigenen und zum Schutz des anderen. Damit entstehen Systeme wechselseitiger Unterstützung zum Erhalt und zur Gewährleistung von Souveränität, die – das macht dieses Konzept deutlich – niemals solipsistisch¹⁰ Bestand haben kann. Persönliche Souveränität bildet somit eine erstrebenswerte Qualität persönlichen und berufsbezogenen Handelns. *The Inner Place of Sovereignty* soll als Quelle der Kreativität und des selbstbestimmten Handelns entdeckt, gefördert und profiliert werden – selbst beim Prozess der Vorbereitung auf einen öffentlichen Auftritt mit einer Rezitation.

Die Kreativität und die im *Integrativen Ansatz* so bezeichneten *Ko-Kreativität*, die diesem Verständnis von Souveränität genuin zu eigen ist, wird weiter unten ebenfalls noch

⁸ Petzold, Orth, Souveränität, S.5

⁹ Ludwig XIV, geb. 5.9.1638 prägte diesen Ausspruch als Kennzeichen des französischen Absolutismus.

¹⁰ erkenntnistheoretische Lehre, die alle Gegenstände der Außenwelt und auch sogenannte fremde Ichs nur als Bewusstseinsinhalte des als allein existent angesehenen eigenen Ichs sieht

gesondert aufgenommen. (vgl. Petzold und Orth 2014 sowie Petzold und Sieper 1967/2012)¹¹.

Persönliche Souveränität stellt sich umfassend als Verfügungsmacht des Menschen über sich selbst und über von ihm selbst bestimmte Freiräume, Spielräume, Handlungsräume als unabdingbare Qualität des menschlichen Wesens dar, die aber immer den Anderen/die Anderen im Blick haben muss. Sie ist mit dieser Bezogenheit, ohne die man nicht Souverän sein kann, wesentliche Grundlage der Freiheit des Geistes und des Handelns und damit von Menschlichkeit.

Interessant ist nun die Annahme, dass der Mensch nicht nur aufgrund seines Menschseins rechtlich mit Souveränität ausgestattet ist, sondern dem *Integrativen Ansatz* folgend auch einen solchen *Inneren Ort der persönlichen Souveränität* besitzt. An diesem inneren Ort vereinigen sich nach Petzold und Orth (2014, S. 4) die Beschreibungen des Wesenskerns des Menschen und sein **Bezogensein** auf die Welt als konstitutives Element des Menschsein, also als anthropologische Kategorie, weshalb darauf im Folgenden ein besonderes Augenmerk gelegt werden muss. Damit werden die Fragen des Menschenbildes berührt, die in ihrer Beantwortung Rechenschaft ablegen müssen für die Grundlage, auf der die Arbeit, ja die Begegnung mit dem Menschen fußt, die eigene und die Entwicklung des Anderen zu fördern. Das wird nun gezeigt.

- **Das Menschenbild des Integrativen Ansatzes**

- 2.1 Eine zentrale Referenz des Integrativen Ansatzes - Das Menschenbild des Psychodrama von Jacob Levi Moreno¹²**

Eine zentrale Referenztheorie des Integrativen Ansatzes bildet die Gedankenwelt Jacob Levi Morenos, der anhand seiner von ihm so genannten *Therapeutischen Philosophie* (Moreno 1889 – 1974) die psychodramatische und soziometrische Praxis entworfen und intensiv zu den Fragen des Menschenbildes gearbeitet hat.

¹¹ Petzold, Orth, Souveränität, S.4

¹² Christoph Hutter, Das Menschenbild des Psychodramas von J.L. Moreno. S. 516 - 547 In: Petzold, Hilarion G (HG, 2015). Die Menschenbilder in der Psychotherapie, Interdisziplinäre Perspektiven und die Modelle der Therapieschulen. Bielefeld Christoph Hutter, Das Menschenbild des Psychodramas von J.L. Moreno

Im Zentrum der Theorie Morenos steht das von ihm entwickelte Psychodrama. In diesem Konzept stellt er die Szene in den Mittelpunkt und beschreibt sein Menschenbild in fünf Schritten von seinem szenischen Verständnis her.

Schon 1937 formuliert er: „In all situations described, the patient has simply to speak, to describe with words how he feels about his own problems. But in interpersonal therapy, especially in one of its forms which can be called psychodramatics, the task is enormously more complicated. Here he has to be made to express how he feels at present, not only through words, but through gestures and movements. He has to act not only in the role of his own ego, but in roles contrasting with his actual aspirations. He has to live through situations which are painful and undesirable. He has to live through roles which are obnoxious to him. He has, if necessary, to act with partners whom he fears and rejects. This situation in the psychodrama has compelled me to reconsider the function of the psychiatrist as well as the approach to the patient.“¹³

Somit vollzieht sich in der Szene ein bemerkenswerter Umgang mit Komplexität.

2.2 Der Begriff der Szene

Mit dem Begriff der *Szene* findet Moreno einen Weg, auf dem er die Komplexität der Wirklichkeit des Menschen zulassen und erhalten kann; gleichzeitig wird die Wirklichkeit in einer *Szene* gleichsam wie auf einer Bühne bearbeitbar. Die Vielschichtigkeit, Gegensätze und Widersprüche, ‚die Flut der Eindrücke‘ gewinnen in der verdichteten Szene Gestalt.¹⁴

„Explizit geht es darum, die Komplexität der bearbeiteten Situation eher zu vergrößern als zu reduzieren.“¹⁵ Innerhalb einer dargestellten Szene, der Entscheidungs- und Verantwortungsräumen des Menschen, unterscheidet Moreno fünf Dimensionen:¹⁶

1. **Physiodrama: Der Mensch ist ein leibliches Wesen;** Der Leib ist das ‚Archiv der Biographie‘ (Michel Foucault)¹⁷ und der Boden der Personalität. Hier liegen alle Ansatzpunkte für die Ausführungen zum „Informierten Leib“ (Petzold, 2009c und Petzold, Sieper 2012) und der zentralen Bedeutung des Leibes: das eigenleibliche Spüren, das

¹³ Moreno, Sociometry, 1937, S.8

¹⁴ Moreno, Menschenbild, 519

¹⁵ Moreno, Menschenbild, S.518

¹⁶ Vgl. Moreno, Menschenbild, S. 519

¹⁷ Vgl. Moreno, Menschenbild, S.520

Hermann Schmitz 1967 entwickelt hat hin zu einer Phänomenologie des Leibes, einer Leibphilosophie, die im Integrativen Ansatz aufgenommen wurde mit einem gleichzeitig starken Bezug auf Maurice Merleau-Ponty, der die unlösliche Verbundenheit des Leibes mit der Welt des Lebendigen, der Natur betont hat: „Wir sind vom Fleisch dieser Welt“, sind ein „être-au-monde“ ein „Sein-zur Welt“. Die Integrative Supervision baut auf diesen Quellen auf, zieht noch die Neurobiologie hinzu (Petzold 2009c) und geht stets vom „Leib mit der Welt“ aus und führt zum in die Welt eingebetteten Leib (embeddedness) hin. Leib wird hier nicht verstanden als ausschließlich sichtbarer Körper, sondern als eine erweiterte Realität: Leib, der Somatisches, Psychisches und Noetisches, Soziales und Ökologisches umfasst, vielleicht deutlich zu machen mit der Unterscheidung von **Körper/Soma/Organismus** von **Leib/Subjekthaftigkeit/Personalität**, eingewurzelt in die Welt des Sozialen und Ökologischen. (vgl auch Petzold, Sieper 2012, S.8) In der Interventionstheorie z.B. wird deshalb ein Zyklus von leiblichem Wahrnehmen, Erfassen, Verstehen und Erklären beschritten, um den supervisorischen Prozess kompetent voranbringen zu können.

2. Psychodrama: Der Mensch ist ein Individuum mit anderen Individuen. Hier finden die individuellen biographischen Erfahrungen, aber auch die gelebte Gegenwart und antizipierte Zukunft Raum. Die Szene erschließt sich von der subjektiven Bedeutung dessen, der die Szene gestaltet, aber ist nie gänzlich gelöst von den Mitgestaltern und Mitgestalterinnen. Alle Zeitdimensionen sind somit präsent. (vgl. *Heuring, M., Petzold, H.G. (2004): Rollentheorien, Rollenkonflikte, Identität, Attributionen. Petzold, H.G., Mathias, U. (1983): Rollenentwicklung und Identität. Die sozialpsychiatrische Rollentheorie von J. L. Moreno. Paderborn: Junfermann*).
3. Soziometrie: Der Mensch ist ein Beziehungswesen. Die Prägung erfolgt durch das Zusammenspiel und die Interaktion der Beteiligten. Hier ließen sich nun die theoretischen Reflexionen zur Affiliation und der Bedeutung des Nahraums ausführen. Jeder Schritt öffnet die Tür zu einem neuen Raum des Integrativen Ansatzes. Diese Vernetzung wird auch im Laufe der weiteren Darstellungen immer wieder aufgezeigt.
4. Soziodrama: Der Mensch ist ein gesellschaftliches Wesen. Hier finden die

gesellschaftlichen Bedingungen ihren Ort und verdeutlichen das Wechselspiel zwischen gesellschaftlichen Kontexten und zeitgeschichtlichen Faktoren.¹⁸.

5. Axiodrama: Der Mensch ist ein kulturelles und ein kosmisches Wesen. Im Axiodrama können die Themen des Werte- und Normensystems, seine Begrenztheit und Angewiesenheit auf Sinnstiftung thematisiert werden.

Diese fünf Dimensionen vor Augen muss doch betont werden, dass sie das Menschsein nicht erschöpfend beschreiben können. Der Mensch als einmaliges und unteilbares Wesen „ist mehr als eine Summe aus Leiblichkeit, Individualität, sozialer Einbindung, gesellschaftlicher Prägung und Werteorientierung, und vor allem ist er daneben auch noch etwas unsäglich anderes: ‚Menschsein‘ ist eine nicht weiter reduzierbare und nicht weiter operationalisierbare Qualität“ (Hutter, Menschenbild, S.519). Morenos Hochschätzung des Menschen und mit all seinen Möglichkeiten in Stärke und Schwäche münden in seine Vision des Überlebens für alle. Möge es einen Ort und eine gelungene Einbindung für alle geben.

In der Szene fallen in diesem Sinne Vergangenheit und Zukunft in der Gegenwart zusammen. Hier an diesem Ort und Jetzt als Kairos, als erfüllte Zeit, im Sinne einer extendierten Gegenwart, nicht als Momentum!! in diesem Augenblick ereignet sich das Leben des Menschen in den fünf beschriebenen Dimensionen **und** darüber hinaus.

In der Szene wird der Mensch zum Akteur. Darin formuliert Moreno den Primat der Praxis, der sich immer dann leicht erschließt, wenn es zum Rollenspiel kommt als therapeutische Ausdrucksmöglichkeit des Menschen seines Körpers, des Geistes, der Seele und seiner sozialen und ökologischen Realität, d.h. des Leibes, der das alles ist in und mit seiner Lebenswelt. Dafür braucht es die Bereitschaft zum Risiko, den Leib in das Spiel zu geben, hin zum Selbstgelebten und Selbstgesehenen.

2.3 Begegnung, Beziehung, Zwischenraum

Die Ausführungen Morenos zu der Bedeutung eines Lebens in Beziehung und Begegnung erinnern an die Bubersche Formel „Alles wirkliche Leben ist Begegnung.“ (Buber, Begegnung S.18) und Moreno hat sogar die Priorität für diese Formel beansprucht – er formulierte ähnliches vor Buber, und Buber publizierte in der von Moreno herausgegebenen Zeitschrift

¹⁸ Vgl. Petzold, Konzept von Kontext und Kontinuum. In: Petzold, Hilarion, Integrative Supervision, Meta-Consulting, Organisationsentwicklung. Ein Handbuch für Modelle und Methoden reflexiver Praxis. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden 2007, S. 85

„Daimon“, musste also Morenos „Einladung zu einer Begegnung“ (Wien: Anzengruber 2014) kennen – so *Moreno*. Und doch findet sich bei Moreno eine andere Akzentuierung des Menschen in der Interaktion, eingebettet in ein **Wir**. Er erschließt ein anti-individualistisches Menschenbild und hält sogar nicht das Individuum, sondern *das soziale Atom*, den Menschen mit den Mitmenschen seines Nahraumes für die kleinste Einheit des Sozialen (*Petzold, H.G. (1982b): Der Mensch ist ein soziales Atom. Integrative Therapie 3, 161-165.*)

In einer Szene (s.o.) sind verschiedene Rollen und Funktionen aktiv. Er beschreibt sie als Konstellation einer Szene, in der es innerhalb der Gesamtanordnung auch strukturelle Konstanz gibt. Wenn z.B. für ein Mitglied einer Gruppe, also *das soziale Atom*, ein anderes Individuum, das eine ähnliche Rolle vertritt, an seine Stelle tritt, kann dieses *soziale Atom* innerhalb der Struktur den Prozess der sozialen Regeneration ermöglichen, der bei diesem Wechsel fast automatisch einsetzt. „Die einzelnen konkreten Mitglieder mögen wechseln, die Konstellation bleibt ... ungefähr gleich.“ (Moreno, Soziometrie, S.370) Natürlich kennt diese Regenerationsfähigkeit auch Grenzen. Aufgrund von Alter oder anderen biographischen Brüchen können Bezugspersonen (soziale Atome) ausfallen, deren Fehlen Lücken hinterlässt, die nicht mehr adäquat geschlossen werden können (vgl. Hutter, Moreno, S. 525) Gerade diese zuletzt genannte Einschränkung scheint angesichts des Begriffs der sich selbst stabilisierenden Konstellationen wichtig, um Türen auch für Verwandlung offen zu halten. (*Petzold, H.G. (1979c): Zur Veränderung der sozialen Mikrostruktur im Alter - eine Untersuchung von 40 "sozialen Atomen" alter Menschen. Integrative Therapie 1/2, 51-78.* Moreno, J.L. (1947): The social atom and death, *Sociometry* 10, 81-86.)

Im Rollenspiel selber zeigen die gleichbleibenden Konstellationen das Phänomen einer Interaktion, in der die Beteiligten neue Einblicke in ihre aktuellen Lebenssituationen nehmen können – durch die Wahl der Mitspieler und Mitspielerinnen, durch alle Formen der ganzheitlichen Kommunikation.

Eingebunden in ein solches **Wir** geht es ihm um das, was zwischen den Menschen passiert, Begegnung als Geschehen im *Zwischenraum*. Dieses Geschehen definiert Moreno als *Tele-Phänomen*.¹⁹ Um sich dieses Phänomen bewusst zu machen, kann ein Rollentausch im Spiel

¹⁹ Moreno, Stehgreiftheater, S.60

kann dazu dienen, Sachverhalte, Situationen und Konstellationen von einer anderen Perspektive aus zu erschließen und die Bezüge der Personen, der Kontexte und des gesamten komplexen Geschehens deutlich werden zu lassen. Von solchem Verständnis von Begegnung her entwickelt Moreno sein zentrales ethisches Axiom. Er konstatiert eine *Pflicht zur Begegnung*, innerhalb derer die Verantwortung für den, dem man begegnet ist, für immer bleibt.²⁰ Er erhebt den Anspruch, sich unter keinen Umständen einfach wieder aus einer gemeinsam geschaffenen Situation der Begegnung entziehen zu dürfen. Individuen schulden einander Aufmerksamkeit, Akzeptanz und Nähe. „Beschreibt Moreno den Menschen mit Hilfe seiner soziometrischen Theorie als in wechselnde Beziehungskontexte eingewurzelt und die Szene als Beziehungskonstellation, so verändert er mit seiner Rollentheorie die Perspektive.“²¹ Nun fragt er nicht mehr mit wem, sondern er fragt nach den Quellen der Handlungszusammenhänge. Er ermöglicht den Menschen in der experimentellen Übernahme einer *Rolle* die Verkörperung einer anderen Person oder einer Idee und führt sie so in deren Erfahrungsräume (und ermöglicht im Sinne des Integrativen Ansatzes Exzentrizität). Auf dieser Basis der Rollentheorie lassen sich dann Komplementär- oder Gegenrollen konstruieren. „Somit löst sich ein weiteres Mal die Vorstellung eines isoliert handelnden Individuums auf.“²²

Er differenziert in seiner Rollentheorie zwischen *role-enactment*, *role-taking*, *role-playing* und *role-creating* bis hin zum *role-changer*. Hutter ist hier leider ungenau, Moreno benutzt seinen Entwurf der *Rolle*, um seine Grundintention, autonom verantworteter Entwicklungsschritte zu initiieren und zu gestalten, als Projekt zu entwerfen ... In ‚Who shall survive?‘ bettet er diesen Entwurf ein in ein Konzept des lebenslangen Lernens und einer lebenslangen Entwicklung.²³

In dem Zusammendenken von *kulturellem Atom* (Summe der Rollen und Gegenrollen in einem Menschen zu einem bestimmten Zeitpunkt) und dem *Rollenselbst* konstruiert Moreno die Anfänge eines *Identitätsbegriffes*, der von Petzold aufgegriffen und eingeführt wird. (siehe Heuring, Petzold 2004) Über die Entstehung des Selbst sagt Moreno, dass Rollen die greifbaren Aspekte des Selbst seien. Er geht sogar so weit zu behaupten, dass die Rollen schon im Selbst eingebettet seien und dann bei Bedarf notwendigerweise aus ihm hervorkämen.

²⁰ Moreno, *Begegnung*, S.24

²¹ Moreno, *Rolle*, S.200 (1941); Petzold, Mathias 1982

²² Hutter, Moreno, S. 541

²³ Hutter, Moreno, S.542, genauer: Heuring, M., Petzold, H.G. (2004): Rollentheorien, Rollenkonflikte, Identität, Attributionen.

Und doch: Der Mensch bleibt mehr als die Summe seiner Rollen. Dieses Mehr, das Selbst des Menschen wächst und expandiert mit dem Spontaneitätspotential, und noch mehr, es erhält eine axiologische Einbettung.

Die Frage nach dem Selbst des Menschen ist für Moreno untrennbar mit der Frage nach dem Gotteskonzept verbunden: „Als die modernen Apostel der Gottlosigkeit die Fäden kappten, die den Menschen an ein heiliges System, einen überweltlichen Gott banden, da kappten sie in ihrer enthusiastischen Eile ein bisschen zuviel, sie kappten auch das eigene Selbst des Menschen. Im selben Akt, in dem sie den Menschen von Gott emanzipierten, emanzipierten sie den Menschen von sich selbst. Sie sagten, Gott sei tot, aber es war der Mensch, der starb‘ (1947e, S. 9). Spätestens an dieser Stelle ist das Selbst nicht nur mehr, sondern auch etwas qualitativ anderes als die Summe der integrierten Rollen und Beziehungen.“ (Hutter, S.535)

In diesem Zitat liegt schon die Brücke zu den unten folgenden Ausführungen einer Betrachtung des Menschen im Sinnhorizont biblischer Theologie. Das Maß der Freiheit des Menschen steht hierin stets zur Debatte.

Im Menschenbild des Morenoschen Denkens gelangt die Freiheit zum zentralen Begriff seiner Anthropologie. „Mit der Therapeutischen Philosophie ist der Mensch nicht anders als frei zu denken.“ (Hutter, Moreno, S. 537) Wenn im gesellschaftlichen Kontext seine Freiheit, auch die Freiheit zur schöpferischen und spontanen Handeln eingeschränkt ist, kommt der Mensch an seine verwundbaren Punkte – der freie und durch Unfreiheit verwundbare Mensch.

„Mit dem Psychodrama versucht Moreno deshalb ein Setting anzubieten, in dem die spontanen Potentiale von Einzelnen und Gruppen gezielt entwickelt werden können.“ (Hutter, Moreno, S. 537) Er formuliert ein schöpferisches Prinzip der Welt, in dem die Kreativität in all ihren unzähligen Formen, auch z.B. physikalischen, aus derselben Quelle fließt.

Petzold wird seinen Entwurf von Kreativität von diesem absetzen. Er bestreitet das Fließen aus derselben Quelle und formuliert Kreativität als Ko-kreativität. Sie erwächst als Emergenzgeschehen aus dem **Wir**, aus einem Prozess der gegenseitigen Bereicherung. (Petzold, 2007, S.242). Diesen Aspekt werde ich im zweiten Teil der Arbeit im Zusammenhang mit Souveränität und Kreativität wieder aufgreifen.

Nun soll ein Doppelschritt gewagt werden. Sowohl anthropologische als auch theologische Fragmente werden herangezogen, um das Menschsein zu beschreiben. Jedes Fragment für sich weist auf das letztlich nicht fassbare Ganze hin. Dieses Bild entstammt der Betrachtung eines Kunstwerkes im Jüdischen Garten in Amsterdam. Dort liegt ein großer Spiegel auf dem Boden. Er ist gebrochen. In jeder Scherbe spiegelt sich jedoch derselbe Himmel. Die folgenden Schritte münden in die Annahme, dass in diesem Miteinander kein Gegensatz liegt, sondern eine Bereicherung und Weitung des Menschenbildes.

2.4 Die Mitte am Rand vermuten - Anthropologische Fragmente

Petzold und Orth definieren den *Inneren Ort der persönlichen Souveränität* also als anthropologische Kategorie. Die Anthropologie bildet die Mitte, das Zentrum des Denkens. Was ist der Mensch? Was braucht der Mensch? Sie nutzen für ihr Konzept der *Persönlichen Souveränität* zwar die verschiedenen Möglichkeiten der psychologischen und philosophischen Referenztheorien entsprechend ihrem Ansatz des multitheoretischen Konzeptes (Petzold, Rodriguez-Petzold, Sieper 1997), fächern diese Theorien der Subjekttheorie, der Leibtheorie, der Gesellschaftstheorie und der Ethiktheorie aber um dieses Zentrum der anthropologischen Fragen herum auf. Souveränität ist Teil dieses mittleren Feldes, auf dem der Mensch als *Körper-Seele-Geist-Weltverhältnis* (Petzold, 2009c, S.4) zentrale Qualitäten von Übersicht über einen Lebensraum, was sie mit *Exzentrizität* (Petzold, 2007, S.193) bezeichnen und weitgreifender Freiheit zum Wohle anderer Menschen und ihrer Umwelt erlangen kann. Dieses Erlangen erfolgt im Laufe der persönlichen Entwicklung eines Menschen in den Prozessen seiner Selbstsuche und Selbsterkenntnis auf dem Hintergrund einer *Anthropologie des schöpferischen Menschen* (vgl. Petzold 1993a, Sprache, S.60). Hier geht es also um Fragen des Menschseins an sich, zentrale Fragen, deren Beantwortung zu grundlegenden Haltungen im Umgang und im supervisorischen Kontext zur Folge haben. Die Beschäftigung mit dieser zentralen Frage geschieht im Hinblick auf jeden Ort, an dem sich menschliches Leben vollzieht und gestaltet.

Der Beschreibung des Menschen in seinen Dimensionen Körper – Seele – Geist – Welt wird im *Integrativen Ansatz* seit seinen Anfängen die Einbettung des Menschen in seine Umwelt betont, seine „grüne“ Umwelt, den in den frühen Behandlungen von Drogenerkranken spielte die Arbeit in Garten und Wald eine wichtige Rolle, es wurde ein „modèle biopsychosocioécologique“ vertreten (Petzold 1965, 3). Diese Dimension wird seit den 1980er Jahren bis heute immer stärker betont (2006p, 2016i) Das Menschenbild wird in dieser Entwicklung, die auch der ökologischen Bedrohtheit der Welt Rechnung trägt durch ein Weltbild erweitert durch ein Bezogensein auf die Ökologie. In diesen Bezügen bewegt sich der Mensch im besten Fall souverän im oben beschriebenen komplexen Sinne. (vgl. Petzold, H.G. (1965) Géragogie)

„Menschen – Frauen und Männer – verfügen in ihrer Hominität, ihrem Menschenwesen, über körperliche, seelische, geistige Dimensionen und leben in sozialen und ökologischen Lebenskontexten und in einem Vergangenheits-Gegenwarts-Zukunfts-Kontinuum. Sie sind Leib-Subjekte in der Lebenswelt – subjects embodied and embedded, das macht ihre Menschennatur aus“ (Petzold 2000h, 2003a).

Schon die Erweiterung des humanistischen Menschenbildes der Körper-Seele-Geist-Einheit um den Aspekt „Welt“ in der Formel von Petzold 1965, S. 20 erscheint in einer globalisierten Welt hilfreich und unbedingt notwendig. Hier müssen nun alle Aspekte von Weltbürgertum, Kulturarbeit und ökonomischen Verflechtungen erörtert werden. (vgl. *Petzold, H.G., Orth, I.* (2004b): „Unterwegs zum Selbst“ und zur „Weltbürgergesellschaft“ - „Wegcharakter“ und „Sinndimension“ des menschlichen Lebens - Perspektiven Integrativer „Kulturarbeit“)

Kommt nun die zusätzliche Weitung um das ökologische Eingebundensein des Menschen in seine Umwelt hinzu, verstärkt dies den Blick auf die Abhängigkeiten und Verantwortlichkeiten des Menschen als bedürftiges Wesen. Dieser Aspekt soll auf keinen Fall ausgespart werden, auch wenn er nicht umfassend behandelt werden kann. Dies lässt sich im Rahmen einer Narration einfangen, die verdeutlichen kann, wie der Mensch als Teil des Ganzen in seinem Bezogensein auf die Welt seinen Platz beschreiben und von dort aus agieren kann. Die Förderung und der Schutz jedes Lebens folgen aus dem integrativen Denken mit seiner sorgfältigen Betrachtung des Menschen in seiner unbedingten Freiheit und Souveränität. Daraus ließe sich jedoch im schlechtesten Fall immer noch ein

Herrschaftsanspruch ableiten. Dies ist aber nicht gemeint. Der Mensch wird in seinem Herrschaftsanspruch als Krone der Schöpfung radikal in Frage gestellt – und tritt in eine Verbundenheit mit der ihn umgebenden Lebenswelt. Der Weg führt vom Wir zum Ich (vgl. Buber, Ich und Du. Diese Reihenfolge kehrt sich notwendig um):

2.5 Eine verdichtete Erzählung

Sie liest: Ein Junge geht mit seinem Großvater auf die Jagd. Sie wollen Rebhühner jagen und sind ausgerüstet mit einem Sack, Körnern und etwas Leine. Der Großvater beherrscht diese alte Technik des Rebhuhnfangs und lernte sie als Kind von seinem Großvater. Heute also würde er seine Verantwortung wahrnehmen und die Weisheit des Jagens weiter geben. Der Junge und der Großvater legen die Falle. Sie warten, still. Nach einiger Zeit kommen die Rebhühner. Sie picken die Körner und gehen eins nach dem anderen in die Falle. Der Junge freut sich: Großvater, so viele Rebhühner können wir nun nach Hause bringen. Der Großvater öffnet den Sack und nimmt ein Huhn nach dem anderen zur Begutachtung heraus. Er fragt: Welches ist das kleinste? Der Junge zeigt auf eines. Gut, sagt der Großvater, dann lassen wir die anderen frei. Indem er spricht, schenkt er den Starken die Freiheit. Der Junge ist den Tränen nahe. Der Großvater erzählt: Sieh nur, wir gehören zu den Cherokee. Unser Indianerstamm lebt von einem alten Wissen. Zuerst kommen Erde und Wasser unter dem Firmament. Sie können alleine existieren. Dann kommen die Pflanzen – sie können zusammen mit der Erde und dem Wasser alleine existieren. Dann kommen die Tiere – sie können zusammen mit der Erde und den Pflanzen alleine existieren. Erst dann, ganz zum Schluss kommen wir, die Menschen. Wir brauchen Erde und Wasser unter dem Firmament, die Pflanzen und die Tiere. Erst wenn es allen anderen gut geht, sind wir dran. Diese Reihenfolge darfst du nie vergessen, wenn du einmal ein Cherokee-Jäger bist. Wir brauchen heute nur ein Huhn, um satt zu werden. Wir nehmen das schwächste, das ohnehin die schwierigsten Lebensbedingungen hat und danken Mutter Erde für diese Gabe.²⁴

Sie schließt das Buch und staunt. Die biblische Schöpfungsgeschichte gibt dem Menschen als der Krone der Schöpfung den Auftrag: Macht euch die Erde untertan. Ab heute aber ist sie eine Cherokee.

²⁴ Nacherzählt aus dem Buch Carter, Forrest, Stern der Cherokee, München 1979

Es scheint eine innere Verwandtschaft des *Integrativen Ansatzes* und den in ihm formulierten ökologischen Verpflichtungen gegenüber Umwelt und Lebenswelt erweiterten und einem indianischem Schöpfungsverständnis zu geben. Der Mensch gestaltet seine Souveränität, indem er bewusst auf die Ausübung unterdrückerischer Macht hier gegenüber den Tieren verzichtet und diesen Verzicht zu einer Haltung entwickeln konnte.

„Souveränität als Möglichkeit und Ausdruck von Freiheit stellt sich dem Menschen als Aufgabe, die er im Sinne des integrativen ‚life span development approaches (Petzold 1992e; Sieper 2007b) in seiner Lebenszeit und in seinem Lebenszusammenhang mehr oder weniger umfassend verwirklichen kann.“ (Petzold, Orth Souveränität, S.3) Alle diese Vorgänge vollziehen sich im biographischen Zusammenhang von geschichtlichem Gewordensein und der Verantwortung für sich selbst und die ihn umgebende Lebenswelt.

Der Blick auf den Menschen in der *Integrativen Supervision* erfordert die Beschäftigung im Körper-Seele-Geist-Lebenswelt-Ökologie-Kontext, wenn deutlich werden soll, welche Rolle das Wachstum hin zu einer souveränen Persönlichkeit im supervisorischen Prozess spielen wird. Leitung, die aus einem souveränen Handeln erwächst, stellt sich ebenfalls in diesen Kontext.

Rand und Mitte stehen hier nicht in bewertender Konkurrenz in dem Sinne als sei die Mitte der eigentlich erstrebenswerte Ort, während der Rand der Ort sei, den es so schnell wie möglich zu verlassen oder zu bearbeiten gälte; oder als seien beispielsweise Menschen, die von anderen am Rand verortet werden nach allen Regeln der Kunst in einem Mittelbereich zu domestizieren. Eine Dialektik von Peripherie und Mitte muss mitgedacht werden. Auch das Zusammenfügen von eigentlich nicht zu vereinbarenden Elementen; es führt auf überraschende Wege. Der ganzheitliche Blick auf einen Menschen und seine Lebenswelten vermutet überall einen kreativen Weg zum Leben – diese Annahme allerdings führt zwangsläufig zu einer Lebensbewegung mit den vermeintlichen Rändern, die es zu kennen, wenn möglich auch zu erfahren gilt. Im Leitungskontext der Autorin bedeutet dies einen permanenten Blick zu denen, die von Separation bedroht sind; aber natürlich auch viele andere. Mit dem Begriff der „social worlds“ (Petzold, 2010, S. 16ff) kann sogar der Begriff der Separation vermieden werden, weil sich in der social-world-Perspektive die von einer sozialen Gruppe geteilte Perspektive auf die Welt, also eine Weltsicht formiert (ebd. S.16) ,

die man als eine Bereicherung und sich in Erlangung von Feldkompetenz mit der Haltung explorativer Neugier erschließen kann.

Wichtig sind dabei aber nicht die Bewertungen z.B. der Autorin, sondern jeweils der Menschen selber in ihrem jeweiligen Erleben, mitunter auch ihrem jeweiligen Erleiden.

2.6 Die Mitte am Rand vermuten - Theologische Fragmente

Wer mit Menschen arbeitet, berührt alle diese anthropologischen Fragestellungen des Woher und Wohin des Menschen, nach dem, was ihn prägt oder schädigt, nach dem, was ihn erfreut oder / und ins Leiden führt, was Sinn vermittelt oder neu erzeugt.

Aus den Humanwissenschaften kommend gestaltet sich der Blick auf den Menschen aus seiner unbedingten Verfügungsgewalt über sich selber. Es begegnet ein interdisziplinärer Vorgang der Zusammenschau von philosophischen, psychologischen, soziologischen, politischen, pädagogischen und biologischen Denkmodellen.

Daneben setzen sich theologische Entwürfe von Anthropologie mit Fragen nach dem Sinnhorizont unter Berücksichtigung eines Gottesbezugs des Menschen auseinander, seiner von daher erweiterten oder gar eingegrenzten Freiheit und gebrochenen Verfügungsgewalt über sich selber. In der Wirkungsgeschichte christlicher Bibelauslegung wie auch in der Kirchengeschichte können darin die Gefahren einer institutionalisierten Unfreiheit des Menschen und auch die tatsächlich unterdrückerischen Haltungen und Handlungen sichtbar werden. Selbst wenn in der philosophischen Diskussion immer wieder auch Wertvolles der Religionen benannt und herausgearbeitet wird, so entbindet dies nicht davon, „die repressiven und obskurantistischen Seiten von Religionen in den Blick zu nehmen oder die ‚überleuchtenden‘ (Bloch 1959), die den Blick auf das verstellen, was für Humanität konkret in der Realität hier und heute getan werden muss, weil sie die Hoffnungen in jenseitige Sphären auslagern. Religiöses hat nicht nur Ursachen, es hat, das wird vielfältig deutlich, auch **Folgen**. Es formt Menschen – z. T. über Generationen.“ (Petzold, Sprache S.9)

Die Formung des Menschen durch religiöse Systeme muss in der Tat sehr kritisch befragt werden, auch theologisch kritisch.

Und doch soll hier eine Frage gestellt werden: Schließt eigentlich eine theologische Anthropologie jedweden Pluralismus zugunsten eines Singularismus aufgrund eines Glaubens an einen Gott im Kontext der Tradition einer Religion oder einer Kirche aus? Ist es gar per se das Interesse von Religion den Menschen in seiner Individualität und Entfaltungsfreiheit zu begrenzen oder gar zu infantilisieren?

Der Autorin ist es wichtig, einige theologische Aspekte und seien es Fragmente, darzustellen, um schließlich Rechenschaft abzulegen über ein Leitungskonzept, das den Entwurf souveränen Handelns ausgehend vom Inneren Ort persönlicher Souveränität als wegweisend würdigt **und** versucht, die theologische Anthropologie in die Bildung einer supervisorischen Persönlichkeit einzutragen.

An dieser Stelle stellt sich die folgende Wortwahl als schwierig heraus. Geht es um ein „Ergänzen“? Nein. Denn der Autorin liegt nicht daran, die Gedankengänge des Integrativen Ansatzes zu ergänzen (hat sie sie erst kaum erschlossen). Geht es um ein „Weiterführen“? Nein. Auch ein Weiterführen kann diesen Versuch nicht treffend beschreiben.

Sie unterstreicht das dem Integrativen Ansatz zugrunde liegende Menschenbild **und fügt** dennoch biblisch-theologische Überlegungen aus der eigenen Lebens- und Arbeitswelt hinzu, die schließlich den inneren Ort persönlicher Souveränität durchaus auch als einen Raum spiritueller Heimat charakterisieren.

Möglicherweise mag man auch an eine Bricolage denken, bei der Dinge zusammengefügt werden, die nicht ohne weiteres einander zugeordnet würden. Aber hier liegt die Freude kreativen Arbeitens oder sagen wir Erfindens.²⁵

Einige theologisch-anthropologische Stationen werden nun aufgesucht und beleuchtet.

²⁵ Im Französischen sind *Bricoles* Nebensächlichkeiten, eher unwichtige Kleinigkeiten, und das Verb *bricoler* bedeutet „basteln“; von daher *bricolage* in der Bedeutung „Basteln, Heimwerken, auf eigene Faust kleinere Reparaturen ausführen“. Der französische strukturalistische Anthropologe Claude Lévi-Strauss hat *Bricoleur* als Gegenbegriff zum *Ingenieur* verwendet, um damit zwei unterschiedliche Denkansätze im Umgang mit Natur, Kultur und Mythos zu kennzeichnen: Während der Ingenieur planmäßig und rational an seine Arbeit geht und die richtigen Spezialwerkzeuge einsetzt, nimmt der Bricoleur-Bastler alles, was ihm irgendwie unter die Finger kommt, um es zu seinen Zwecken als Werkzeug umzufunktionieren und einzusetzen, ohne sich um die Verwendung, die den Teilen eigentlich zugeordnet war, zu scheren. Seine Produktionsmethode ist auch nicht massenmediale Vervielfältigung, sondern besteht aus phantasievoller Improvisation, kreativer Behelfsmäßigkeit, eklektischer Resteverwertung von Angesammeltem und Herstellung von Unikaten aus Präexistentem. Hochgegriffen, diese Referenz zu Claude Lévi-Strauss, bringt sie aber einen Aspekt dieses Zusammenfügens von Verschiedenem zum Ausdruck. <http://filmlexikon.uni-kiel.de/index.php?action=lexikon&tag=det&id=2148>, Zugriff: 21.3.2017

a. Der widersprüchliche Mensch

In Genesis 8,21 spricht Gott der Herr²⁶ am Ende der Sintflutgeschichte: „Ich will hinfort nicht die Erde verfluchen um der Menschen willen; denn das Dichten und Trachten des menschlichen Herzens ist böse von Jugend auf.“²⁷

Aus diesem Textabschnitt lässt sich einerseits ableiten, dass der Mensch nicht entwicklungsfähig hin zum Guten sein kann und jede Liebesmüh' aufgrund eines bösen Denk- und Handlungsorientierung von seiner Bestimmung her vergebens bleiben muss. Jedweder melioristische Ansatz muss zum Scheitern verurteilt sein, möglicherweise jede dem Menschen zugewandte Pädagogik, die auf ein dem Menschen mitgegebenes Entwicklungspotential zum Frieden im Sinne von Schalom aufbaut auch. Bei einem bösen Menschen ist eben Hopfen und Malz verloren.

Diese Textstelle lässt sich allerdings auch so verstehen, dass der Mensch an sich scheitern kann und wird, weshalb Gott der Herr sich seiner annimmt und Rahmenbedingungen schaffen wird, die dieses böse, aggressiv, auf Machtmissbrauch bezogene (?) Dichten und Trachten auffangen werden. Der Mensch soll hinfort sich und anderen nicht mehr weltzerstörerisch zum Schaden werden. Hier deutet sich möglicherweise schon das Vorzeichen der Vergebung als Größe theologischer Anthropologie an, die einen realistischen und liebevollen Blick auf den Menschen zu werfen vermag. Die Bibel sucht hier möglicherweise selber nach einer Lösung für das mitunter unerträgliche Ineinander von Bosheit einerseits und den Möglichkeiten zum Frieden andererseits.²⁸ Bedenkenswert bleibt an dieser Aussage, dass der Mensch im biblischen Kontext nicht mit einer rosaroten Brille angeschaut wird. Auch in seinen Abgründen gilt es, ihm auf der Grundlage einer ihm unverbrüchlich mitgegebenen Würde als Geschöpf Gottes zu begegnen und ihn nicht zu verurteilen oder in seinem Menschsein zu bestrafen!

b. Der Mensch erhält Macht im Sinne einer Herrschaftserlaubnis

²⁶ „Gott der Herr“ nimmt den Übersetzungsversuch Martin Luthers auf, Jahwe / Adonai als hebräisches Tetragramm mit Adonai-Punktierung aufzunehmen. Damit identifiziert er Gott als den Gott des Ersten Testaments.

²⁷ Alle biblischen Texte zitiert nach Lutherbibel 1984

²⁸ „Man muss sich dem Problem der ganz ‚gewöhnlichen Schlechtigkeit des Menschen‘, wie Hannah Arendt es nannte, stellen, genauso wie dem Problem der individuellen und kollektiven Aggressivität – nicht zuletzt in ihrem Formen der Gleichgültigkeit und der Herzlosigkeit, die sich nicht berühren lässt, eine kollektive Krankheit, die jeden Tag vor Millionen von Fernsehern ... manifest wird: Millionen sehen und wissen von unsäglichem Elend. Sie hätten genug zu geben.“ Petzold, Der Andere, S. 329

Der erste Schöpfungsbericht formuliert in Genesis 1,27f: „Und Gott schuf den Menschen zu seinem Bilde, zum Bilde Gottes schuf er ihn; und schuf sie als Mann und Frau. Und Gott segnete sie und sprach zu ihnen: Seid fruchtbar und mehret euch und füllet die Erde und machet sie euch untertan und herrschet über die Fische im Meer und über die Vögel unter dem Himmel und über das Vieh und über alles Getier, das auf Erden kriecht.“ Dieser Abschnitt lässt sich an umweltfeindlicher Wirkungsgeschichte kaum überbieten; nichts lässt sich daran theologiegeschichtlich schön reden.

Hätte allerdings der ganze Text und sein Kontext sprechen und Gehör finden dürfen, wäre diese Auslegung hin zur Herrschaftserlaubnis des Menschen über die Erde relativiert werden müssen. Schon der folgende Vers 29 direkt im Anschluss macht den Menschen zum Vegetarier, womit ein Zugriff auf die Tiere zum eigenen Nutzen zumindest eine Form der Herrschaftsbegrenzung erfährt. Im zweiten Schöpfungsbericht erhält diese als Herrschaftserlaubnis ausgelegte Stelle zusätzlich eine ganz andere Note, da er in Genesis 2,15 formuliert: „Und Gott der Herr nahm den Menschen und setzte ihn in den Garten Eden, dass er ihn bebaute und bewahrte.“ Es ließe sich nun mit Gewinn zu „bebauen und bewahren“ schreiben.

Je nach Exegeseschule²⁹ kann so oder so auf einen biblischen Text zugegriffen, besser: auf einen biblischen Text geschaut werden im Sinne einer Kontemplation. Die Gefahr einer am eigenen Interesse geleiteten Auslegung schwingt immer mit. Jetzt auch. Hier sehen wir die Gefahr des Fundamentalismus, die besonders im Kontext einer Buchreligion stets mitschwingt und einer sorgfältigen Aufmerksamkeit bedarf, um sie kontinuierlich durch Mehrperspektivität und einer Diskursbereitschaft **auch über die Wahrheit** zu bannen. Im Rahmen des Souveränitätskonzepts berühren Petzold und Orth die Wahrheitsfrage unter dem Merkmal des Konstruktiven Zweifels.

„‘Konstruktives Zweifeln‘ affirmiert die prinzipielle Belastbarkeit jeder Aussage, denn das begründet die Möglichkeit vielfältiger Wahrheiten und pluralen Sinns, vermindert dogmatisierende Festschreibungen von Fehlinterpretation und bietet die Chance zur Überschreitung des Bisherigen. ‚Mutiger Zweifel‘ ist die Kraft, die uns ‚der Wahrheit ins

²⁹ Ich selber folge hier der Amsterdamer Exegeseschule unter anderen vertreten durch Klara Butting, vgl. Butting, Klara, Die Buchstaben werden sich noch wundern. Innerbiblische Kritik als Wegweisung feministischer Hermeneutik, Berlin 1993

Auge' schauen lässt, auch wenn diese schmerzlich oder schwer auszuhalten ist. Solcher Zweifel wird Motor von Veränderung.“³⁰

Auch die theologische Forschung wendet diesen *Konstruktiven Zweifel* an. Sie versucht, sich geben die Macht von Auslegungstraditionen und auch sich selbst perpetuierenden Vorurteilen durchzusetzen, besser: sie durch Wachstum eines neuen Verständnisses zu durchdringen. Es ist ein langer Weg, auf dem einem hin und wieder die Cherokee weiterhelfen können.

c. Der unscheinbare große Mensch

Eine interessante Zwischenposition nimmt Psalm 8, 4-7 ein. Der Psalmist David betet: „Wenn ich sehe die Himmel, deiner Finger Werk, den Mond und die Sterne, die du bereitet hast: Was ist der Mensch, dass du seiner gedenkst und des Menschen Kind, dass du dich seiner annimmst? Du hast ihn wenig niedriger gemacht als Gott, mit Ehre und Herrlichkeit hast du ihn gekrönt. Du hast ihn zum Herrn gemacht über deiner Hände Werk, alles hast du unter seine Füße getan.“ Der Psalmist bringt sein Staunen über die Position des Menschen in Gottes Schöpfung zum Ausdruck. Angesichts des Universums scheint er klein wie ein Sandkorn und steht doch in unmittelbarer Nähe zu Gott dem Herrn und seiner Herrlichkeit. Auch hier lässt sich sehen, wie missverständlich hinsichtlich des Herrschaftsanspruches des Menschen diese Stelle verstanden werden kann. Als wenn Souveränität nur einem gelte, nämlich der Krone der Schöpfung, dem Menschen (dem Mann).

Kontextbezogen allerdings kann auch der erweiterte Verantwortungsbereich des Menschen für sich selber und die ihn umgebende Schöpfung abgeleitet werden bis hin zu einer im positiven Sinne demütigen und pflegenden Haltung gegenüber allen Mitgeschöpfen; und dies gar in Gottes Auftrag.

Ein bemerkenswerter und interessanter Entwurf dieses Denkens stammt aktuell von Papst Franziskus in seiner Enzyklika „Laudato si‘. Über die Sorge für das gemeinsame Haus“³¹. Er entwirft ein Evangelium der Schöpfung und würdigt die indianische Schöpfungsbezogenheit als heilsame Haltung des Menschen in seinem Lebenskontext. Er schreibt: „111. Die ökologische Krise kann nicht reduziert werden auf eine Serie von dringenden Teilantworten auf die Probleme, die bezüglich der Umweltschäden, der Erschöpfung der natürlichen Ressourcen und der Verschmutzung auftreten. Es müsste einen anderen Blick geben, ein

³⁰ Petzold, Souveränität, S.9

³¹ Papst Franziskus, Laudato si‘.S.103f

Denken, eine Politik, ein Erziehungsprogramm, einen Lebensstil und eine Spiritualität, die einen Widerstand gegen den Vormarsch des technokratischen Paradigmas bilden. Andernfalls können auch die besten ökologischen Initiativen schließlich in derselben globalisierten Logik stecken bleiben. Einfach nur eine technische Lösung für jedes auftretende Umweltproblem zu suchen bedeutet, Dinge zu isolieren, die in der Wirklichkeit miteinander verknüpft sind, und die wahren und tiefsten Probleme des weltweiten Systems zu verbergen.“

d. Versäumte theologische Anthropologie

Nach wie vor grundlegend und lesenswert zeigt sich Hans Walter Wolff in seiner vierten überarbeiteten Auflage seiner „Anthropologie des Alten Testaments“ (Wolff 1973)³². Als Theologe wirft er unter den Eindrücken des Zweiten Weltkrieges und des Holocaust neu die Frage nach dem Menschen auf und wagt sich heran an eine Antwort. Er schreibt vom Hunger nach versäumter Anthropologie in der Theologie: „Wer ist das, der Mensch? Wo ist er zu erkennen im Dickicht kluger Pläne und verirrter Triebe? ... Während und nach der bösen Verkennung des Menschen im Nationalsozialismus haben einige Forscher diesen anderen (Menschen, Erg. d.Verf.) neu im Dialog mit der Bibel angetroffen.“³³ Theologische Feinarbeit wurde nötig, um mit der Geschichte im Bewusstsein auf den Ort hinzuweisen, an dem der Mensch sich wahrhaft verstanden wissen und seine eigentliche Menschlichkeit erkennen kann. „Die alttestamentlichen Schriften als Wegbereiter und die neutestamentlichen als Zeugendokumente führen zur Begegnung mit dem Gott, der ‚in Jesus vollständig definiert‘ ist.“³⁴ Weiter schreibt er: „Die biblischen Zeugen aber kennen ‚keine Menschenlosigkeit Gottes‘. Schon im Alten Testament erweist Jahwe seine Gottheit eben darin, daß er dem Menschen in Wort und Tat verbunden ist.“³⁵

Dann folgt eine äußerst detaillierte Arbeit ausgehend von der Leibhaftigkeit des Menschen und der Kreation einer anthropologischen Sprachlehre hin zu einer biographischen Anthropologie hin zur unbedingten Weltbezogenheit des Menschen und einer soziologischen Anthropologie.

³² Wolff, Hans Walter, Anthropologie des Alten Testaments, 1973, 4. Überarb. Auflage Heidelberg 1984

³³ Wolff, Hans Walter, Anthropologie, S.14

³⁴ Wolff, Hans Walter, Anthropologie, S. 14

³⁵ Wolff, Hans Walter, Anthropologie, S.15

Dass nun der Gottesbezug des Menschen durchaus anthropologisch zu beschreiben ist und nicht ausschließlich theologisch, dass dementsprechend auch nicht von einer Menschenlosigkeit Gottes auszugehen ist, wie auch nicht von einer einfachen Gottlosigkeit des Menschen, findet einen bemerkenswerten Widerhall in dem Entwurf des Integrativen Ansatz, der Menschsein als Mit-Sein definiert. Es lässt sich ein Gottesbezug denken und leben, der Pluralismus fördert und den Menschen in seinen Lebenswelten hilfreich begegnen möchte. Gerade in letzter Zeit entstehen theologische Entwürfe, die sich dieser Herausforderung stellen, wie die Pluralistische Theologie der Religionen von Perry Schmidt-Leuckel an der Universität zu Münster³⁶.

2.7 Menschsein als Mit-Sein

2.7.1 Mit-Sein mit dem Anderen

Schreiten wir nun weiter zu der Kernaussage der Anthropologie im Integrativen Ansatz: Mensch-Sein als Mit-Sein mit dem Anderen.

Anlässlich des Todes von Emmanuel Lévinas am Ende des Jahres 1995 schreibt Petzold sehr interessante Ausführungen zu „koexistiver Verbundenheit mit dem Anderen“³⁷. In diesem Kontext finden sich Ausführungen, die in gewissem Sinne indirekt das Konzept des Menschseins als Mit-Sein vorbereiten, die Formulierung jedoch nicht verwenden, da sie viel älter sind. (Petzold, 1978a „Alles Sein ist Mit-Sein“)³⁸

Petzold schreibt vor dem Hintergrund seiner eigenen biographischen Prägungen durch ein pazifistisches Elternhaus über die Begegnungen mit Menschen, in deren Gesichtern das Grauen seinen Niederschlag gefunden hat, vom Krieg gezeichnete, unverhüllte Gesichter. Die Schönheit und Tiefe dieses Textabschnitts soll hier ihre Würdigung erfahren: „Seiner Form entkleidet, ist das Antlitz durch und durch Nacktheit. Das Antlitz ist Not. Die Nacktheit des Antlitzes ist Not, und in der Direktheit, die auf mich zielt, ist es schon inständiges Flehen. Aber dieses Flehen fordert. In ihm vereinigt sich die Demut mit der Erhabenheit.“ (Petzold,

³⁶ Perry Schmidt-Leuckel, Gott ohne Grenzen. Eine christliche und pluralistische Theologie der Religionen, Gütersloh 2005

³⁷ Petzold, Der Andere, S. 321

³⁸ <http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/textarchiv-petzold/petzold-1965-gragogie-nouvelle-approche-de-l'ducation-pour-la-vieillesse-et-dans-la-vieillesse.pdf> und „Das Koexistenzaxiom“; 1993a, S. 521 ff synontisches Milieu, *erfahrenes Mit-sein*, 225, Zwischenleiblichkeit geht auf Merleau-Pontys être-au-monde und Gabriel Marcells coexistence in der Lebenswelt zurück

Der Andere, S.323) Diese Konfrontation mit der, wie er es nennt, *Nacktheit* der gezeichneten Gesichter lässt ihn tief nachdenken über Interpersonalität und Begegnung mit dem Anderen, dem Fremden: „Da ich immer nur Anderer für Andere bin, trage ich Verantwortung dem Anderen gegenüber, durch den ich Selbst sein kann.“ Dann zieht er Levinas hinzu: „Es ist diese Verantwortung für das Geschöpf, die sich zum ‚Sich‘ macht. ... ‚Sich‘ sein heißt eben verantwortlich zu sein, bevor man etwas begangen hat ... Von daher bedeutet Ich-Sein, sich der Verantwortung nicht entziehen können.“³⁹

Mit-Sein profiliert sich für ihn nicht in einem unbestimmten Raum, in dem die Grenzen zum Anderen in einer Masse von unbestimmtem und harmonistischem Miteinander oder Gefühlsduselei verschwimmen, sondern es profiliert sich in Verantwortung für die Integrität eines jeden für einen Jeden. Dazu gehören im Nachspüren, Nachsinnen und Nachdenken über Kontakt, Begegnung bis hin zur Bindung, die Ermöglichung von Nahraum, Abstand und Respekt. (Petzold, H. G., Orth, I, (2011), „Genderintegrität“, 195-299)

Die Grenzen sowie die Aufgaben des souveränen Ichs liegen dem Konzept des Mit-Sein mit dem Anderen als konstitutive Bestandteile zugrunde, in seinem Lieben wie in seinem Leiden, in seiner Leichtigkeit wie in seinen Abgründen. Die unbedingte Verfügungsgewalt des Menschen über sich selber erfährt seine Grenze in der unbedingten Verfügungsgewalt des Anderen über sich selber. Mit Moreno gesprochen ereignet sich diese Freiheit in der Begegnung bzw. im Zwischenraum einer Begegnung. (vgl. Petzold 2005ü. Dialogzentrierung in der Psychotherapie überschreiten)⁴⁰.

Dort, wo das Erleben von Mit-Sein in Frage gestellt oder gar Sinnhaftigkeit eingebrochen ist, können in der supervisorischen und seelsorglichen Begleitung Horizonte des Mit-Seins in den Blick genommen werden, in denen sich Sinn je und je neu entfalten. Hier liegt freilich kein Automatismus vor; eher ein tiefes Ernstnehmen des angefochtenen und immer auch versehrten Menschen.

2.7.2 Mit-Sein mit dem verwundbaren und tanzenden Menschen

Dort, wo der Mensch an die Seite des hilfebedürftigen Menschen, an die Seite des Anderen oder Fremden gewiesen ist, um mit ihm zu sein, muss Sorgfalt und reflexive Kompetenz

³⁹ Petzold, Der Andere, S.323

⁴⁰ Weiterführend ist hier der leibbezogene Ansatz von Maurice Merleau-Ponty zu beachten.

walten. In helfenden und beratenden Berufen wie z.B. in der Kranken- und Altenpflege braucht es eine immer wiederkehrende Klärung der Haltung des Starken gegenüber dem Schwachen, dem Gesunden gegenüber dem Kranken, ein Einüben in die Nähe-Distanz-Regulierung, der Burnout-Prophylaxe um alle Formen von Übergriffen vorzubeugen und doch Orte der Geborgenheit und Sicherheit zu schaffen, die dem Menschen in seinem Bedürfnis nach Nähe und Eigenständigkeit entgegenkommen. Dasselbe gilt uneingeschränkt für kirchlich-diakonisches Handeln im Ehrenamt wie im Hauptamt. Auch oder gerade dort, wo Mit-Sein eher als Nächstenliebe gelebt wird, muss dem Gedankengang von Lévinas folgend je und je die kritische Frage nach einem Gefälle vom Subjekt der Helfer zum Objekt der Hilfeempfänger gestellt werden. „Lévinas öffnet für diese Frage Horizonte und zwingt die Frage nach der Bemächtigung des Anderen durch Andere, durch ein anderes Ich zu stellen.“ (Petzold, Der Andere, S.326) Was für die Psychotherapie gefragt wird, ist für alle Bereiche des helfenden Miteinanders von erheblicher Bedeutung. Mit-Sein beinhaltet Gegenseitigkeit, was eine große Herausforderung darstellt. Petzold schreibt: „Im Diskurs, wenn ich das Wort an den Anderen richte, ohne ihn zu vereinnahmen, ohne mich selbst zu entgrenzen, ohne Egozentrismus zu verleugnen, in einem Abstand, der Nähe schafft und Getrenntsein erhält, wird Alterität erhalten. In einem solchen Diskurs – ich nenne ihn ‚Korespondenz‘ (Petzold 1978c) – erhält sich das Ich aufrecht und neigt sich zugleich vor dem Anderen – Apologie, so der Term von Levinas - , was die wechselseitige Bestätigung der Integrität (idem 1991e) bedeutet.“⁴¹

Es liegt schnell nahe, die Klärung einer solchen Haltung an Situationen zu verdeutlichen, in denen ein einzelner Mensch oder eine Gruppe von Menschen Hilfe brauchen, in Not geraten sind und möglicherweise um Hilfe gebeten haben.

Und doch gilt dieses Mit-Sein genauso mit den Tanzenden und Lachenden. Die Fixierung auf das Defizit wird den Blick auf Menschen verzerren, kann die ganzheitliche Betrachtung von Situationen verschließen und Zugänge zu Ressourcen vom Supervisor aus versperren. Ist nicht der Mensch immer auch einer, der neue Wege erschließen kann – mitunter kann er seine Not im Tanz und in der Poesie transformieren.

⁴¹ Petzold, Der Andere, S. 327

2.7.3 Mit-Sein im Raum der Verbundenheit

Daneben vollzieht sich ein Mit-Sein auch im inneren Bereich des Herzens, was nicht so einfach zu beschreiben ist. Es lässt sich vielleicht als einen Raum sehen, der Verbundenheit genannt werden kann, aus dem heraus sich die Gedanken und Emotionen solcher Verbundenheit gleichsam wie Atmosphären in den Raum geben.⁴² Es ist der Versuch, den vorliegenden Ausführungen zu den philosophischen, psychologischen, soziologischen und politischen Grundlegungen der Supervision, eine spirituelle, eine geistliche Komponente hinzuzustellen, die sich in *Mehrperspektivität* und *Exzentrizität* kontextuell und global, ökumenisch und interreligiös einübt. Eine Komponente, die den Menschen in seiner Biographie, seinen Ressourcen und Potentialen, wie in seinen Grenzen und seiner Verwundbarkeit vor einem Sinnhorizont, den man Gott nennen kann, unbedingt würdigt und ernst nimmt.⁴³ Dieser Raum der Verbundenheit entzieht sich einer konzeptionellen Instrumentalisierung, setzt aber in Kontakt, Begegnung, Beziehung und Kooperation Wirkfaktoren frei.

Verbundenheit steht gegen vielfache Entfremdung, und Lebendigkeit gegen Verdinglichung. Petzold hat 1987 auf dieser Erkenntnis das Konzept multipler Entfremdung formuliert, in dem er aufzeigt, dass und wie Entfremdung z.B. von den Quellen der Kreativität und Musikalität zu Abstumpfung führt - die lebensnotwendige Sozialität leidet - während bunter und frischer Mut im Umgang z.B. mit Kindern und alten Menschen, Verbundenheit und Affiliation fördern. (vgl. Petzold, 2017)

Menschenbilder sind also vielfältig und müssen in ihrer Modellhaftigkeit um des Menschen willen je und je Abstand nehmen von jeder dogmatisierenden Vereinseitigung. Kaum ist eine Ausführung beendet, öffnet sich mit dieser Ausführung eine neue Tür zu einem neuen Gedanken, erweiternd oder korrigierend, relativierend. Das Geheimnis dieser Vielfalt lässt sich nicht ergründen, wohl aber wieder und wieder beschreiben, um in Verantwortung

⁴² Soentgen, Phänomenologie bei Schmitz, S.104 „ Die Schmitzsche Gefühlstheorie ist inspiriert von der Erfahrung der Atmosphären. Diese ist für ihn die grundlegende Gefühlserfahrung. Schmitz versucht, alle Gefühle als Atmosphären aufzufassen. Bei diesem Versuch ergeben sich faszinierende Perspektiven, aber auch gewaltige Schwierigkeiten.“

⁴³ Hier ließen sich nun Ausführungen zu den Entwürfen einer Kontextuellen oder Theologie der Befreiung und interkulturellen Philosophie anschließen.

Haltungen zu entwickeln und Handlungskonzepte zu entwerfen, die der Entwicklung dienen. Und manchmal verändert ein Mensch damit Menschen- und Weltbilder..⁴⁴

Teil B. Souveränität und Kreativität

- **Die Anthropologie des schöpferischen Menschen**

Souveränität und Kreativität sind aufs Engste miteinander verbunden. Der Mensch, der in Kontakt steht mit seinem *Inneren Ort persönlicher Souveränität* wird auch von dort je nach sich ihm bietender Situation Lösungswege finden oder erfinden, die sich aus dem vorhandenen Erfahrungsschatz, aus einem umfassenden Diskusprozess oder anderen Impulsen speist. Kreativität als dem Menschen eigene schöpferische Fähigkeit wird im Integrativen Ansatz als *Kokreativität* verstanden, die aus dem ständigen Strom der Wandlungen Neues, Innovatives hervorzubringen vermag. Kreativität als Kokreativität zu begreifen entspricht nun folgerichtig dem bisher dargelegten Menschenbild, Menschsein als Mit-Sein. Ko – diese Silbe lässt sich als Erkennungszeichen des Integrativen Ansatzes bezeichnen. Der Entwurf ist eingebettet in das Konflux-Modell und die Arbeit mit kokreativen Prozessen in Teamarbeit, Teamsupervision und Organisationsberatung. (Petzold und Orth 2007, S.211 ff)

Die Kreativität zeigt sich nicht als unabhängige Größe oder gar als eigenständige Quelle. Wenn Moreno Kreativität noch als „Weiterentwicklung bestehender Muster und damit eingebettet in historische Abläufe und deren strukturelle Matrix“⁴⁵ bezeichnet, kreiert Petzold den Begriff der *Ko-Kreativität*. Das schöpferische Tun des Menschen entspringt immer einem Zusammenwirken mit anderen.

„Der Aufforderungscharakter (affordance) der Außenwelt, die Resonanzfähigkeit des Subjekts und der Reichtum archivierter, einstmaliger Außenwelten, die zur Innenwelt geworden sind, ermöglichen eine Synergie, aus der Neues geboren wird. Damit wird das Schöpferische nicht zu einem Phänomen der Innerlichkeit, wie es die romantischen

⁴⁴ Vgl. Petzold, Hilarion, Evolutionspsychologie und Menschenbilder. Neue Perspektiven. In: Grüne Texte 11/ 2016

⁴⁵ Hutter, Moreno, S. 539

Genietheorien gesehen haben. Nichts sprudelt aus einer ‚schöpferischen Quelle‘ die einem ‚endothymenten Grund‘ entspringt, sondern Schöpfung ist ‚Ko-kreation‘, das Zusammenwirken mit anderen und anderem.“⁴⁶

Dieses kreative Schaffen an sich birgt eine Schönheit des menschlichen Vermögens. Auch hier soll wieder eine verdichtete Beschreibung eingefügt werden, die verdeutlicht und konzentriert, die sammelt und öffnet, was es heißen kann, den Menschen in seiner schöpferischen Schönheit zu sehen und zu würdigen. Erde und Wort. Die Szene in einer Töpferwerkstatt wird ergänzt durch einen Text von Rainer Maria Rilke, der die Erde selber als schöpferisch beschreibt, mit Worten vor unsere Augen malt.

3.1 Eine verdichtete Beschreibung

Gern würde sie auch an dieser Stelle etwas erzählen von der Schönheit. Menschen, die etwas erschaffen sind schön. Ein Mann, etwas hinabgebeugt über den Ton, der sich nass in seinen Händen dreht. Mit leichtem Druck erzeugt er das Gefäß. Sein Blick gesammelt, seine Hände leicht gespannt und konzentriert, seine Haltung eins mit dem Entstehen. Um ihn herum die Gegenstände, Holzstäbchen, Tücher mit Spuren von Wasser und Ton, verblasst die Farbe, die sie dereinst schmückten. Auf den Brettern zum Trocknen das Werk von gestern, im Schaufenster schon das Produkt, das lockt, es zu nehmen, zu verwenden am Abend mit Tee und Kerzenlicht und sich zu erinnern, dass es vor einer Weile kaum erdacht war, nun aber schon ihre Welt vollkommen ergänzt.

Von Erde genommen und aufgeblüht. Frühling, von Rainer Maria Rilke.⁴⁷:

Frühling ist wiedergekommen. Die Erde ist wie ein Kind,
das Gedicht weiß. Viele, o, viele – für die Beschwerde langen Lernen
bekommt sie den Preis.

Streng war ihr Lehrer,
wir mochten das Weiße am Bart des alten Manns.
Nun, wie das Grüne, das Blaue

⁴⁶ Petzold, Die heilende Kraft. S.4

⁴⁷ Rilke, Frühling, 1922

heiße, dürfen wir fragen?

Sie kann's. Sie kann's.

Erde, die frei hat, du glückliche, spiele nun mit den Kindern.

Wir wollen dich fangen, du glückliche Erde!

Dem Frohsten gelingt's.

O, was der Lehrer sie lehrte, das Viele

und was gedruckt steht in Wurzeln und auf

langen schwierigen Stämmen:

sie singt's, sie singt's.

3.2 Die Kraft schöpferischen Handelns

Schöpferisches Handeln vermag Schönheit hervorzubringen, die auch in ausweglos erscheinenden Lebenslagen, selbst im politischen Kontext Hoffnung auf Rettung gestaltet; Schönheit nicht im Sinne von hübsch, eher im Sinne von Wahrheit.

Die Verknüpfung mit dem folgenden Zitat soll als Versuch entgegen genommen werden, schöpferisches, kreatives Handeln in seiner Poesie und heilenden Kraft in Worte zu fassen.

"... und die Schönheit rettet die Welt' meinte Dostojewski und ,äußerte damit eine große Hoffnung am Vorabend großer Zerrissenheiten an der Schwelle zu einer Zeit, die erstmals Weltkriege hervorbringen konnte. Er wusste um das heraufdämmernde Chaos und er wusste auch um die gewaltige Kraft des Schöpferischen, die ihn immer wieder über seine persönlichen Abgründe hinweggerettet hat und ihm ermöglichte, mit seinem Werk - trotz und wegen aller Finsternis, die er darin gestaltete - zur Schönheit der Welt beizutragen." (Petzold, Die heilende Kraft. S.2. vgl. auch Petzold (1999q), Das Selbst als Künstler und Kunstwerk)

Aus der Haltung, dem Menschen als ein auf Kreativität und *Kokreativität* ausgerichtetes Wesen zu begegnen, werden zwangsläufig Konzepte entstehen, die ihm und ihr Freiräume zu inneren und äußeren Gestaltung ermöglichen. Sowohl der Mensch in seinem persönlichen Umfeld als auch in seinem gesellschaftlichen Eingebundensein und damit

politischen Verantwortung erlangt Souveränität durch Gestaltung von Situationen. Dabei können auch sehr bedrängende Lebenslagen eine Schönheit hervorbringen, können Tanz hervorbringen, die das Unerhörte zu Gesicht, zu Gehör bringen und das Unsägliche aussprechen und damit geradezu subversive Gegenentwürfe kreieren.

Als ein weiteres Beispiel sei die „Madonna von Stalingrad“ genannt, die am Heiligen Abend 1942 von Kurt Reuber auf der Rückseite einer russischen Landkarte mit Holzkohle gezeichnet wurde. Sie überdauerte. „Das Bild ist so: Kind und Mutterkopf zueinandergeneigt, von einem großen Tuch umschlossen, Geborgenheit und Umschließung von Mutter und Kind. Mir kamen die johanneischen Worte: Licht, Leben, Liebe. Was soll ich dazu noch sagen? Wenn man unsere Lage bedenkt, in der Dunkelheit, Tod und Hass umgehen - und unsere Sehnsucht nach Licht, Leben, Liebe, die so unendlich groß ist in jedem von uns!“⁴⁸ Ebenso führt uns die Verarbeitung von Fett und Filz von Joseph Beuys dieses schöpferische Potential vor Augen. Er ließ die (von manchen für eine Legende gehaltene) Geschichte seines Überlebens bei Krimtataren durch Salbung der Wunden mit tierischem Fett und Warmhalten in Filz in einen kreativen Strom münden. Der Wahrheitsgehalt dieses Erlebens kann durchaus aus sekundär betrachtet werden. Es gab etwas in seinem Leben, in seiner Gedankenwelt, für das die Kombination von Fett und Filz zusammen mit dem Erlebten eine kreative Quelle darstellte; vermutlich entwickelten seine Arbeiten für ihn so oder so heilende Kraft.

Petzold nimmt in seinem Aufsatz über die heilende Kraft des Schöpferischen eine Tradition auf, „in der Gesundheit und Krankheit, Heilung und Kulturarbeit auf das engste miteinander verbunden sind, so dass Individualität und gesellschaftlicher Wirklichkeit sich als unlösbar verschränkt erweisen“ (Petzold, Die heilende Kraft, S.2)

Ausgangspunkt alles Schöpferischen bildet für ihn der Leib, der als wahrnehmender und handelnder von der Situation, die mit Moreno hier auch Szene genannt werden kann, nicht zu trennen ist. Er ist es, der die Szene aufnimmt und in sie hineinwirkt.

„Jedem Sinnesvermögen läßt sich dabei ein expressives Vermögen zuordnen: dem Auge der Malerei, dem Ohr die Musik, dem kinästhetischen Sinn Tanz, Pantomime usw. Eindruck und Ausdruck - der Leib, der in der Szene agiert, als personales Leibsobjekt in die Lebenswelt

⁴⁸ Kurt Reuber in einem Brief an seiner Frau. Martin Kruse. In: Evangelische Zeitung, 23. Dezember 2012, S. 6

hineinwirkt - werden Ansatzpunkte der Betrachtung, eine Betrachtung, die keineswegs an einem simplen Reiz-Reaktions-Schema ausgerichtet ist, sondern durchaus eine komplexe Struktur verbaler und nonverbaler Wahrnehmungs- und Ausdrucksmöglichkeiten darstellt, die szenisch und atmosphärisch organisiert sind.“⁴⁹

Moreno formulierte die Bedeutung der Kreativität im Zusammenhang mit seinem Modell des Kreativen Zirkels von Spontaneität, Kreativität und kultureller Konserve. „Kreativität trägt einen Gestaltungsprozess, der dazu führt, dass sich aus der erhitzten, verflüssigten und hochenergetischen Gemengelage der Stegreiflage neue Strukturen herausbilden und verfestigen.“⁵⁰ Damit verbindet er die Hoffnung auf das Entstehen einer heilenden Szene.

Die Anthropologie des schöpferischen Menschen des *Integrativen Ansatzes* zeigt, dass sich im konstitutiv menschlichen Mit-Sein Kreativität als Ko-Kreativität zeigt.

Da scheint die Schönheit des schöpferischen Menschen auf, da wird die Erde zum Kind, das Gedichte weiß, und der Frühling zum Bild für den schöpferischen Menschen in Leib, Bewegung, Sprache, komplexen Lernens und Erinnerns, in Kontext und Kontinuum.

3.3 Persönliche Souveränität als Basis für kokreative Führungsqualität

Erinnern wir uns an die bisher gegangenen Schritte der anthropologischen Dimension von Souveränität über die Betrachtung der Menschenbilder der *Integrativen Supervision* und ihrer Referenztheorien hin zum Fokus des Menschseins als Mit-Sein. Diese Haltung des Mit-Seins entfaltet in der Begegnung eine Wirkung und das Gegenüber wird sich kreativ entfalten.

Kreativität zeigt sich darin immer als *Ko-Kreativität* und dient der Entfaltung der Persönlichkeit als souveräner Persönlichkeit.

Sie mündet nun hier in ein spezielles dem Gemeinwohl, einem Auftrag, einer Institution, einer Organisation, einer Mitarbeiterschaft, verpflichteten Handel – in das

Leitungshandeln.

⁴⁹ Petzold, Die heilende Kraft, S.3

⁵⁰ Moreno, Stegreiftheater, S.28

Wer mit Leitung beauftragt wird, trägt eine spezielle Verantwortung innerhalb eines Gesamtsystems, in dem andere ebenfalls (an anderer Stelle) Verantwortung tragen. Der Unterschied liegt zum einen oft darin, dass bei der Leitung in der Regel alle Fäden zusammenlaufen – Fachlichkeit, Ökonomie und Qualität bilden z.B. ein in Spannung aufeinander bezogenes Dreieck, das in alle Abläufe hineinwirkt, z.B. in einer Einrichtung für ambulante Altenpflege hineinwirkt. Die Leitungsperson braucht einen klaren Kopf, ein offenes Herz und fundierte Feld- und Fachkompetenz, um das Team oder mehrere Teams der Einrichtung in der Aufgabenverteilung, der Weiterbildung und der Einrichtungskultur zum Wohle der Kollegialität und der Patienten, Klienten, Gemeindeglieder etc. zu führen. Von der Leitung werden Überblick und Entscheidungsbereitschaft erwartet. Je nach Unternehmen oder Institution kommen weitere Qualitätskriterien hinzu wie z.B. im kirchlichen Kontext Präsenz im Öffentlichen Raum, Seelsorgliche Kompetenz, Gottesdienstliche, Liturgische oder Ökumenische Kompetenz.

Leitungshandeln vollzieht sich meistens in Kooperationen mit anderen Fachfeldern, um Expertise sicherzustellen wie z.B. die Kooperation mit Administrationen, juristischen Kanzleien, Wirtschaftsprüfungsunternehmen etc.

Wesentliche Komponente des Leitungshandeln und gleichzeitig auch oft die Nagelprobe leitenden Handelns stellt der Umgang mit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dar. Dies lässt sich in der Formulierung „Die Mitarbeiter sind unsere ersten Kunden“ zuspitzen. Gegenüber der Mitarbeiterschaft greifen alle anthropologischen Ausführungen im selben Maße wie gegenüber den jeweiligen Zielgruppen des Unternehmens oder der Institution. Die Leitungskraft versucht, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter den vorfindlichen Bedingungen zum Wohle z.B. der PatientInnen und deren Angehörigen zu führen. Nur eine souveräne Haltung verschafft den Mitarbeitenden Freiraum, selber souverän zu handeln und alle notwendigen Aspekte von Kreativität, Fachlichkeit und gegenseitiger Hilfe der Patienten zum Tragen zu bringen – aber auch zum Wohle der Kolleginnen und Kollegen nach den Maßgaben einer fundierten Kollegialität (Petzold, Orth) und der einer Identifikation mit der Einrichtung, dem Unternehmen oder der Institution. Würdigung und Wertschätzung, Ermöglichung von eigener Kreativität und Innovation, Teamgespräche, Dienstgespräche, eine Geburtstagskultur, eine Vertretungskultur usw. müssen hier zwingend ihren Platz finden. Gemeinsam werden wir klug.

Der im Integrativen Ansatz vertretene Souveränitätsbegriff ermöglicht im besten Falle allen beteiligten Personen mit dem Inneren Ort der Souveränität kreativ und konstruktiv oder

auch ko-konstruktiv, d.h. ko-kreativ umzugehen. Die jeder Leitung und Führung innewohnenden Gefahr des Machtmissbrauchs braucht den immerwährenden Diskurs (Foucault) und geht in der Supervision einen ständigen reflexiven Weg.

Souveränität verdichtet sich als Erleben gleichsam an einem inneren Ort persönlicher Sicherheit und der gemeinschaftlichen Erfahrung einer überpersönlichen Zugehörigkeit und Verbundenheit. Sie ist ein Ort innerer Freiheit, durch die man für Andere ein Anderer (s.o. Lévinas) ist, „der nicht vereinnahmt, dominiert, unterworfen werden darf, denn nur dann kann er sein gesamtes Potential in eine gemeinsame Sache einbringen (Petzold, Souveränität, s. 9)“. Mit dem Anderen ist jeweils sowohl die Gruppe der Klientinnen und Klienten, Zulieferer, Handwerker, Kooperationspartner als auch die der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gemeint.

Aus dem Inneren Ort persönlicher Souveränität erwachsen „Selbstsicherheit, Standfestigkeit, Führungsqualitäten, fundierte Kollegialität, Polylog- und Dialogfähigkeit, Besonnenheit, verantwortetes Handeln“⁵¹. Souveränität steht nicht als Besitz für einige wenige zur Verfügung, sondern ermöglicht Emergenz auf allen Ebenen.

Das klingt beeindruckend und ist es auch.

Hiermit ist nun der Kernpunkt dieser vorliegenden Arbeit erreicht.

Das Konzept des Inneren Ortes der Souveränität birgt genau das Potential, das es braucht, um darzulegen, welche persönlichen Entwicklungen und anthropologischen Verortungen vorgenommen werden müssen, um Führungsqualitäten auszubilden und Leitungsaufgaben zu übernehmen.

Führungsqualität (Härle 2012) bezieht sich hier eher auf die Person, während *Leitungshandeln* sich eher auf die Ausbildung von Konzepten innerhalb einer Organisation oder Institution bezieht.

Im besten Fall liegen am inneren Ort der persönlichen Souveränität alle Möglichkeiten bereit, um leichtfüßig und besonnen, heiter und vorausschauend mit komplexen Situationen so umzugehen, dass sie den Menschen zum Besten dienen. Die äußerst hohen Anforderungen, die aus den Persönlichkeitsattributen in Petzolds Aufsatz sprechen, sind allesamt berechtigt, soll eine Person Menschen führen und Organisationen oder Institutionen leiten. „Solche Persönlichkeiten sind zu einer koreflexiven professionellen

⁵¹ Petzold, Orth Souveränität, S.9

Haltung und Praxis fähig, zu einer ‚Kollegialität‘, in der Verantwortung, Loyalität, Offenheit, Konfliktfähigkeit, Bereitschaft zur Auseinandersetzung, Kordialität und Solidarität Rückhalt für eine kokreative Zusammenarbeit und einen soliden Hintergrund und Boden für professionellen Alltag bieten.“⁵²

Findet man sich nun betraut mit Leitungs- und Führungsaufgaben, herrscht die tägliche Erfahrung vor, sich gleichsam auf Zehenspitzen stellen zu müssen, um sich je und je nach diesen Qualitäten auszustrecken. Die schönsten und reifsten Kirschen hängen nun mal weit oben, nahe der Sonne.

Supervisorische Prozesse sind unerlässlich, um Zugang zu diesem *Inneren Ort der persönlichen Souveränität* zu bekommen, diesen Zugang offen zu halten und an den Erfahrungen der eigenen Begrenztheit und des Scheiterns zu wachsen.

C. Souveränität und Leitung – Supervision für Führungskräfte⁵³

- **Das Konzept einer Leitung ausgehend vom Hören – der synodale Weg**

Die Autorin befindet sich in einem von der Synode gewählten Amt der Superintendentin. Ihre Aufgaben fußen auf der westfälischen Kirchenverfassung „Kirchenordnung der Evangelischen Kirche von Westfalen“ von 1953. Die Artikel 88 und 112 – 116 zum Amt der Superintendentin und des Superintendenten finden sich innerhalb des Literaturverzeichnisses.

Ihr Leitungskonzept, das die Autorin für ihre Amtsführung entwickelt hat, nennt sie: „Leiten nach verbalem Prinzip“. Es greift den Wegcharakter der synodalen Ordnung⁵⁴ auf und arbeitet in seinen Hauptabschnitten mit Verben anstatt mit Substantiven. Diesen Ansatz entwickelte sie auf der Basis der hebräischen Sprachwelt. In der Sprachwelt des Althebräischen (Urtext des Alten Testaments) erwachsen nahezu alle Vokabeln auf einem

⁵² Petzold, Souveränität, S.9

⁵³ Vgl. Petzold, H.G. (2002): Supervision? – Die gibt man, die ‘nimmt’ man doch nicht!“ – „Führen, das kann man, oder lernt es nie!“ in: In: *Zeitschrift für Supervision* 3, 2002. S. 75 – 80. <http://www.fpi-publikation.de/supervision/alle-ausgaben/01-2014-petzold-hilarion-g-supervision-und-fuehrung-kritische-ueberlegungen.html>

⁵⁴ Synode, griechisch. Syn(h)odos = gemeinsamer Weg

dreigliedrigen Verbalstamm, gehen also aus einer Verbalwurzel hervor. Dieses Phänomen prägt die hebräischen Texte als Narrationen und stellt Menschen in Erzählgemeinschaften. Im Gegensatz zur hellenistischen Sprachwelt finden sich wenig ontologische Aussagen. Als zentrales Beispiel lässt sich die Textstelle Exodus 3, 11 nennen. Von Mose nach seinem Namen gefragt, antwortet Gott der Herr mit einer Formulierung, die schwer zu übertragen ist: Ich werde mich erweisen als der ich mich erweisen werden. Ein abgehobenes oder abstraktes Sein Gottes, losgelöst von den Lebens- und Erfahrungswelten der Menschen und immer gleichbleibend, lässt sich hier nicht finden.

Leitung soll somit als dreigliedriges Konzept um das Hören herum als Zentrum eines geistlichen Leitungsamtes gestaltet werden.

Hören und kommunizieren – hören und entscheiden – hören und umsetzen. Die Triade nach dem Hören kann aber auch variiert werden durch z.B. ordnen oder neu ordnen.

4.1 Die Vorbereitung einer Synode

Petzold legt in seinem Handbuch einen Ausschreibungstext für ein Seminar für Führungskräfte vor - „Persönlichkeit, Führungsqualität und Innovation – Das ‚Konflux-Seminar‘ für die Entwicklung integrativer persönlicher Kompetenz“ (Petzold, Handbuch, 2007, S.223) – in dem genau zum Tragen kommt, wie das Souveränitätskonzept im Sinne des Integrativen Ansatzes gelebt werden kann.

Besonders bei der Vorbereitung einer Synode lassen sich die verschiedenen Komponenten gut zeigen. Die Synode nimmt als höchstes Entscheidungsorgan die Leitung gemeinsam mit ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mandatsträger und Mandatsträgerinnen eines Kirchenkreises wahr. In der Vorbereitung und Durchführung einer Synodaltagung werden die genannten Führungs- und konzeptionell orientierte Leitungsqualitäten gefordert. Da nahezu jede kirchliche Entscheidung ist eine Gremienentscheidung, muss jeder Tagesordnungspunkt von den inhaltlichen Fragen des kirchlichen Gestaltens über die Finanz- und Verwaltungsfragen in den Fachgremien diskutiert, beschlussreif vorbereitet und schließlich dem Kreissynodalvorstand (Leitungsgremium eines Kirchenkreises) vorgelegt werden. Alle Vorlagen nehmen nun den Weg in die synodale Öffentlichkeit und brauchen die Rückkopplung mit den Presbyterien, also den ehrenamtlich besetzten Leitungsgremien der Kirchengemeinden als eigene Rechtskörperschaften.

Hohe hörende und kommunikative Kompetenz ist hier unerlässlich. Die Menschen müssen mitgenommen werden; dieser fast volkstümlich anmutende Satz gewinnt immer wieder aufs Neue an Relevanz. Information, Tempo, Sprachfindung, Austausch in Foren, Bereitschaft zur Veränderbarkeit der vorbereiteten Beschlüsse, Regulation von Handlungsdruck – alles dies gehört in die Vorbereitung der Tagung der Synode, die in seiner Leitung von der Superintendentin verantwortet wird. Da im Jahr zwei Synoden stattfinden, werden alle kreiskirchlichen Prozesse ständig auf dem gemeinsamen Weg – Syn-(h)odos⁵⁵ – geführt. Die Leitungsperson und die beteiligten Personen müssen synodenfähig werden, sich einüben in den Diskurs hin zu einmütigen Beschlüssen. Der Mehrheitsbeschluss ist dem einmütigen Beschluss untergeordnet.

4.2 Souveränes Leiten anhand einer Beschwerdesituation

Weitere Beispiele praxisbezogenen Handelns sollen nun aus der Sicht der Autorin konkreter dargelegt werden. In ihnen zeigt sich auch schon der Supervisionsbedarf für Führungs- und Leitungsaufgaben.

In diesen Beispielen wird auch das Leitungskonzept der Autorin deutlich. Sie wechselt dafür in die Ich-Form.

Als Superintendentin führe ich die Aufsicht über alle Vorgänge des Kirchenkreises und eines Diakonischen Werkes. Der Umgang mit Beschwerden über einzelne Personen, Entscheidungen, Vorgänge oder Veröffentlichungen gehört zum nahezu täglichen Geschäft und zeigt sowohl die Komplexität der Vorgänge als auch die Notwendigkeit, souverän bleiben zu können.

Hören

Jeder Beschwerdeführer erhält innerhalb von drei Tagen eine Antwort, mitunter in Form einer schriftlichen Eingangsbestätigung mit der Zusage, den Vorgang zu prüfen. Dann nehme ich Kontakt auf zu der Person, über die die Beschwerde einging und höre mir an, was er oder sie dazu zu sagen hat. Dieses Hören ist geprägt von *unterstellter Integrität* (Petzold), *explorativer Neugier* (Petzold) und Besonnenheit (2. Timotheus 1,7). Wenn die Dienstvorgesetzte einen Anruf tätigt, muss schon im Vorfeld ein hohes Maß an Reflexion

⁵⁵ Syn(h)odos – griechisch: gemeinsamer Weg

erfolgen über den Wochentag, die Tageszeit, den Gesprächseinstieg, das mögliche Maß an zu erwartender Reaktanz.

Es geht immer noch um das Hören.

Am Ende des Gesprächs wird das weitere Vorgehen besprochen. Es gilt der Grundsatz der Transparenz. Der in der Beschwerde Genannte muss wissen, wie mit dem Vorgang weiter verfahren wird, schriftlich, telefonisch oder in einem persönlichen Gespräch.

Hören und Kommunizieren

Ich nehme Kontakt auf zum Beschwerdeführer. Je nach Schweregrad geschieht dies schriftlich oder/ und in einem persönlichen Gespräch. Ich höre mir vom Beschwerdeführer noch einmal seine Sicht an, auch wenn ich den Sachverhalt schon schriftlich vorliegen habe. Auch hier gilt die Haltung der *unterstellten Integrität und der explorativen Neugier*. Wenn dieses Hören und Nachfragen gelingt, hat sich mitunter die Beschwerde erledigt. Die Person wollte in ihrem Anliegen gehört und ernst genommen werden.

Hören, kommunizieren und entscheiden

Ist es mit einem hörenden Gespräch nicht getan, braucht es möglicherweise weitere Gesprächsgänge mit anderen betroffenen Personen oder Gremien und zwischendurch immer wieder mit der Person, gegen den sich die Beschwerde richtete. Möglicherweise entstehen auf diesem Weg auch schon kreative Lösungen im Sinne der *Ko-Kreativität*. Irgendwann entsteht ein Bild des Konfliktes vor meinem Auge und ich muss entscheiden. Das kann z.B. ein Gespräch zwischen der Person und dem Beschwerdeführer sein, oder eine Entschuldigung, die ich ausspreche und damit den Vorfall auf meine Kappe nehme oder eine Art von Wiedergutmachung, je nach dem.

Hören und umsetzen

Alles, was schließlich vereinbart und entschieden wurde, muss dann unbedingt umgesetzt und als Vorgang beigelegt werden. Die Beteiligten werden über das weitere Vorgehen oder den Abschluss des Verfahrens informiert.

In den verschiedenen Schritten sind unterschiedliche Führungsqualitäten gefordert.

Ich übernehme als Dienstvorgesetzte die Verantwortung für die Situation.

Ich statte mich aus mit Standfestigkeit für den Kontakt oder die Begegnung mit den involvierten Personen. Es kann sein, dass ich mit Widerständen und emotionaler Eskalation umgehen muss oder gar in ein Wespennest eines alten Konflikts stoße.

Darin lege ich Selbstsicherheit an den Tag, um den Rahmen zu halten und handlungsfähig für Lösungen zu bleiben. Weitblick und Ruhe zählen in aller erster Linie dazu. Was muss heute geschehen, damit wir morgen gut weiterarbeiten können?

Sicherlich gehört auch Offenheit und Bereitschaft zur Auseinandersetzung dazu, um Fragen mutig zu stellen. Immerhin kann es sein, dass sich die Person, über die eine Beschwerde eingegangen ist oder jemand aus seinem oder ihrem Team wirklich etwas Schwerwiegendes hat zuschulden kommen lassen. In allen Vorgängen muss ich frei bleiben. Frei von Gängelung durch den Beschwerdeführer, frei von Umgarnung oder eigenen Rachegeleuten, loyal zu meiner Kirche, frei eigene Fehler einzugestehen und je nach dem auch eine Entschuldigung auszusprechen zu können, Größe beweisen. Hier komme ich zurück auf die Formulierung aus der Definition von staatlicher Souveränität, in der es Schutzklauseln geben muss für den Schwächeren gegenüber dem Stärkeren, zur unbedingten Wahrung der Integrität des Anderen.

An jedem der geschilderten Stationen kann die Klärung dieser Beschwerde misslingen. Wenn ich versäume, dem Beschwerdeführer eine Antwort zukommen zu lassen oder die Reihenfolge nicht einhalte, die es braucht, um die involvierten Personen anzuhören; wenn ich mich selber emotional verstricke oder im Affekt etwas Falsches sage; wenn ich keine saubere Entscheidung treffe oder die Umsetzung verzögere, nicht in Ruhe zugehört habe usw.

Für solche inneren und äußeren Vorgänge halte ich die berufsbezogene Supervision oder *Integrative Supervision* für unerlässlich und hilfreich. Sie kann zu Verständnis und Klärung führen und zu wieder gewonnener Souveränität verhelfen. Dazu werden die Erarbeitung von Mehrperspektivität und weiterführender Kritik beitragen.

Gerade in Beschwerdefällen braucht es den Kontakt zum Inner Place of Sovereignty. Es ist in den Situationen wohltuend, diesen inneren Ort zu kennen.

4.3 Personalentwicklung – Gehen im Wald

Ein weiteres Beispiel für souveränes Leitungshandeln bieten die Regelmäßigen Mitarbeitendengespräche oder auch Jahresdienstgespräche genannt. Diese Gespräche sind konzeptionell in der Personalentwicklung des Kirchenkreises und in der Landeskirche verankert. Sie werden nach einem bestimmten Leitfaden geführt, in dem es um die Fragen der Standortbestimmung und Perspektiventwicklung geht.

Auf der Basis des Leitungskonzeptes des „Hörens“ führe ich nahezu jährlich mit jeder Person, der ich dienstvorgesetzt bin (dazu gehören Pfarrerinnen und Pfarrern, pädagogische und diakonische Referatsleiterinnen und Referatsleiter, kaufmännische Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer, Verwaltungsdirektorinnen und Verwaltungsdirektoren, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der allgemeinen Verwaltung und Assistenz) ein solches Jahresdienstgespräch. Ich biete dazu zwei Formate an. Die Personen können wählen, ob sie dieses Gespräch im Büro der Superintendentur oder beim „Gehen im Wald“ führen möchten.

Die Gespräche beim „Gehen im Wald“ werden sehr gut angenommen und haben eine neue Qualität in die Personalentwicklung eingetragen. Sie sind vergleichbar mit den schöpferischen und ökologischen Aspekten des Integrativen Ansatzes⁵⁶ und liegen für mich begründet in der Erzählung der Emmaus-Jünger in Lukas 24. Das Erzählen im Gehen, in der gemeinsamen Bewegung berührt sowohl alle Aspekte der Leiblichkeit als auch die zentrale Dimension der Integrativen Supervision als auch die Erweiterung des Menschenbildes um den Aspekt Umwelt resp. Ökologie. Die Erfahrung zeigt: Der Wald spricht mit, er schweigt mit, er nimmt auf und bringt hervor. Im Besten Fall entsteht Verbundenheit, Leibbewusstheit, Fließen.

Einen sehr wichtigen Punkt der Reflexion bildet hier auch der Umgang mit der Hierarchie. Es ist ein Wagnis, sich als Dienstvorgesetzte auf diese Weggespräche einzulassen, ungewohnt entbehren sie vieler Insignien von Leitung und Macht, wie z.B. das Wartezimmer oder das Vorzimmer. Und doch kommt in diesem Setting etwas zusammen, was meinem in diesem Kontext bischöflichen Amt zu eigen ist, nämlich die Seelsorge für alle, die im Kirchenkreis und der Diakonie ein Amt haben, der Auftrag zum gottesdienstlichen und liturgischen

⁵⁶ Vgl. Petzold, H. G. (2017): WALD THERAPIE: eine ökopyschosomatische und humanökologische Methode der „Neuen Naturtherapien“ – Perspektiven Integrativer Therapie. Grüne Texte Jg. 2017; <http://www.fpi-publikation.de/artikel/gruene-texte/2.html>

Handeln bei Ordinationen und an biografischen Schwellen. Die Seelsorge auf dem Weg, das erzählende Miteinander als biblisches Motiv findet hier seinen Niederschlag.

Dennoch gibt es immer wieder Fragestellungen und Situationen, für die die geordnete Vorfindlichkeit eines Büros ebenso hilfreich ist.

4.4 Supervision für Führungskräfte

Die wesentliche Aufgabe von Supervision liegt nicht in der Bearbeitung von schwierigen Themen, „sondern in der Förderung der Persönlichkeit, die aus dem Erleben ihrer Souveränität und der Gewissheit ihrer Integrität in intersubjektive Korrespondenz eintreten können, ohne anderen ihren Freiraum zu nehmen“⁵⁷.

In dem dieser Arbeit maßgeblich zugrunde liegenden Aufsatz von Petzold und Orth über den Weg zum inneren Ort der persönlichen Souveränität wird im letzten Teil ein mapping-Konzept vorgestellt „IPS-MAP2“⁵⁸. Dieses Vorgehen dient der Annäherung der Teilnehmenden an den *inner place*. Die Autorin hat sich ausführlich mit diesem Konzept beschäftigt und es mit anderen zusammen ausprobiert.

Die IPS-Maps „können – in dieser ‚Modalität‘ (ibid 256ff) des Integrativen Ansatzes eingesetzt – wie alle persönlichkeitsdiagnostischen und –therapeutischen Instrumente dieses Verfahrens, besonders die kreativ-medialen – eine große Tiefung ... ermöglichen und dies nicht nur in klinisch-kurativer Hinsicht für die Bearbeitung von Pathologie, sondern für eine äußerst intensive, salutogene und persönlichkeitsentwickelnde Selbsterfahrung als profunde Auslotung der eigenen Tiefendimension ... ‚Der Ort persönlicher Souveränität‘ kann durch solche Arbeit, wurde er durch belastende biographische Erfahrungen oder Defizite beschädigt oder schwach ausgebildet, gekräftigt und heilend aufgebaut werden.“⁵⁹

Folgender Ablauf eines Supervisionsprozesses wird vorgeschlagen (Petzold, Orth ebd.):

1. Inhaltliche Einführung
2. Eutonische Übung
3. Erstellen eines Bildes
4. Dichte Beschreibung

⁵⁷ Petzold, Souveränität, S.9

⁵⁸ Petzold, Souveränität, S.9

⁵⁹ Petzold, Souveränität, S.11

5. Austausch in Dyaden
6. Exemplarische Arbeit in der Gruppe an einem Chart
 - a. Erlebnisorientiert
 - b. Konfliktorientiert

Nun entwerfe ich einen eher idealtypischen Supervisionsverlauf in Form eines Halbtagesworkshops für Superintendentinnen und Superintendenden, um die bisher erarbeiteten Kapitel anschaulich in die Praxis zu transferieren.

Für die Arbeit mit den Superintendentinnen und Superintendenden halte ich eine ausführliche Einführung in das *Konzept Inner Place of Sovereignty* für wichtig, in der die Weitergabe von Wissen und Theorie eine Öffnung ermöglichen kann, ganz im Sinne des *Integrativen Ansatzes*, der die Theorie auch in Form von minilectures als Intervention betrachtet. Dem folgt eine Darstellung des Ablaufes und die Vereinbarung über das Vorgehen, somit auch ein (wiederholter) Auftrag an die Supervisorin, den Supervisor. Hier: „Auf der Spur nach der eigenen Souveränität mit Hilfe von Eutonie und einem kreativen Mappingverfahren – Wege zum inneren Ort persönlicher Souveränität“

Nach dieser inhaltlichen Einführung und den getroffenen Verabredungen folgt die Einladung zu einer körperlichen Einstimmung mit Hilfe einer eutonischen Übung nach Gerda Alexander. Dieser Ansatz ist deshalb hilfreich, da er nichts mit Sport, Turnen oder einem gymnastischen Können zu tun hat. Er ermöglicht eine Aufmerksamkeit (awareness) für sich selber, für den Raum, für die Mit-Anwesenden.⁶⁰ Ich wähle Übungen, die im Gehen und Stehen vollzogen werden. Das Liegen erachte ich für diese Supervisanden als eine Haltung zu großen Ausgeliefertseins.

Es folgt eine Reflexion in der Gruppe, die im lockeren Austausch von statten gehen kann. Immer wieder können minilectures eingeflochten werden zur Bedeutung bspw. des eigenleiblichen Spürens oder auch dem informierten Leib, aber auch zu den Regeln des Miteinanders und der Achtung vor dem Anderen und dem Anderssein des/ der Anderen. Jeder sorgt für die Integrität eines jeden. Der Humor ergibt sich von selber; spielt aber auch eine erhebliche Rolle.

⁶⁰ Brieghel-Müller, Eutonie

In einem nächsten Schritt werden die Teilnehmenden durch die Supervisorin angeleitet, ihren / einen Ort oder eine Situation persönlicher Souveränität zu imaginieren. Es kann wiederum ein Austausch zur verbalen und kognitiven Annäherung an die Thematik folgen und damit auch schon an die eigene Ressource „Souveränität“; was Souveränität fördert, was sie hemmt, welche Bedeutung ihr im Leitungshandeln zukommt.

Ein erster Austausch in Dyaden schließt sich an; unaufwändig, so wie man gerade sitzt mit dem Nachbarn, der Nachbarin.

Nun werden die Teilnehmenden angeleitet und eingeladen, ihr Bild ihrer persönlichen Souveränität zu Papier zu bringen – entweder mit Farben oder Formen oder auch in Form eines Textes, z.B. einer dichten Beschreibung. Die Bedeutung der Kreativität im Kontext einer Anthropologie des schöpferischen Menschen wird hervorgehoben. Ich kann davon ausgehen, dass die anwesenden Theologinnen und Theologen etwas damit anfangen können und sich über eine solche Wortwahl und die entstehenden Bilder freuen.

Nach einer Weile endet diese Einzelarbeit. Die Teilnehmenden, alle im selben Raum verbleibend (was einen murmelnden Klang-Schutzraum für alle erzeugt), tauschen sich wiederum in (denselben) Dyaden über ihre Bildern oder Texten nach der Methode des counselling aus. Erzählen und das wertschätzende Zuhören wechseln sich ab.

Es folgt eine Pause.

Die Supervisorin nimmt in einer Einstiegsrede noch einmal den bisherigen Verlauf auf und fragt die Teilnehmenden nach ihrer eigenen Einschätzung.

Nun kann eine Person ihre Chart oder ihren Text der Gruppe vorstellen und tritt in einen Dialog mit der Supervisorin. Die Möglichkeiten der erlebnisorientierten oder konfliktorientierten Betrachtung werden aufgezeigt. Auch wenn die Methode eine große Tiefung ermöglicht, werde ich in dieser Gruppe darauf verzichten. Die Verfügungsgewalt der Teilnehmenden über sich selber muss Teil des methodischen Weges bleiben, der von Respekt und der Möglichkeit von Distanzierung im Nahraum geprägt ist.

Es folgt ein wertschätzender Austausch über das Gehörte und Gesehene. Nun kann das Angebot gemacht werden, sich über Erfahrungen von Verlust persönlicher Souveränität

auszutauschen und Wege, zu ihr zurückzufinden. (Dieser Gesprächsgang kann die Tür öffnen zu einer nächsten supervisorischen Einheit.)

In einer Schlussphase werden die bisher zurückgelegten Schritte noch einmal benannt und die Aspekte der Souveränität und des Inneren Ortes persönlicher Souveränität fokussiert, eventuell eine Brücke zur Spiritualität und theologischen Anthropologie geschlagen. Wenn eine Offenheit bestand, über den Verlust und das Wiedergewinnen von persönlicher Souveränität möglich war, soll dies ebenfalls eine Würdigung erfahren.

Die gemeinsame Arbeit schließt mit einer Feedback- und Auswertungsrunde und einem Dank an alle Teilnehmenden.

Im besten Fall wird den Superintendentinnen und Superintendenten der persönliche *Inner Place of Sovereignty* bewusst, vom dem aus Ruhe, eigene Sicherheit und Ausgewogenheit besonders in belastenden Situationen zur Verfügung stehen oder neu erlangt werden. Die Reflexion des Zusammenhangs von Kreativität, Kognition, Leiberfahrungen und Haltung kann entlastende und klärende Wirkung erzeugen. Sie können in das persönliche und öffentliche Führungs- und Leitungshandeln zum Wohle der Menschen in die Aufgabenfeldern der Kirchenkreise eingetragen werden.

Wir haben einen Weg des umfassenden Zusammenspiels beschritten, der in die Freiheit führt.

„Ist es vielleicht dieses Zusammenspiel von Natur- und Geisteswissenschaften, von Kunst und Technik, von theoretischen und praxeologischen Diskursen, ist es das ‚zusammenklingende Widerstrebende‘, das, wenn es gelingen sollte, die "schönste Harmonie schafft" (Heraklit) ...und die Welt retten wird?“ (Petzold, Das heilende Kraft, S.5)

Sie singt's. Sie singt's.

4.5 Dichte Beschreibung – Ein innerer Ort mit Außenwirkung

Es fühlt sich leicht an, mich dem inneren Ort meiner persönlichen Souveränität zu nähern. Der Weg dorthin ist licht und beschwingt. Ich treffe auf ein überraschendes Möbelstück: Einen nach allen Seiten offenen und zugänglichen größeren Gegenstand, regalähnlich und braun und doch leicht. Dort finde ich alles jemals erworbene Wissen, hohe und tiefe Erfahrungen, Texte, Empfindungen, selbsterlebte, erfundene oder fremde Geschichten. Alles ist dort zu finden. Ich kann frei zugreifen, je nachdem, was ich brauche. Es ist leicht, sich nach Lust und Laune zu bedienen. Neues landet dort wie von selbst. Eine Freude, mit anderen auf diesem Weg zu gehen und Anteil zu geben.

5. Zusammenfassung / Summary

Zusammenfassung: Wege zum „Inneren Ort persönlicher Souveränität“

- Souveränität im Kontext von Führungsaufgaben

Mit dem Konzept des Inneren Ortes der Souveränität lässt sich darlegen, welche persönlichen Entwicklungen und anthropologischen Verortungen vorgenommen werden müssen, um Führungsqualitäten auszubilden und Leitungsaufgaben souverän zu gestalten. Die zentrale Aussage der Integrativen Supervision „Menschsein ist Mit-Sein“ wird mit theologischer Anthropologie ins Gespräch gebracht. Vor dem Hintergrund einer Anthropologie des schöpferischen Menschen bildet sich ein Führungskonzept heraus, das von Mit-Sein gesteuert und durch Kokreativität innovativ bleibt. Eine Theorie-Praxisverschränkung in Form eines IPS workshops beschließt den Text und öffnet zu neuer Kreativität. Dichte Beschreibungen durchziehen die Arbeit wie eine Unterströmung, die jeweils in Kontakt tritt mit einem persönlichen Inner Place of Sovereignty.

Schlüsselwörter: Souveränität, Ort der persönlichen Souveränität, Menschenbild, Anthropologie des schöpferischen Menschen, theologische Anthropologie, Mit-Sein, kokreative Führungsqualität, Leiten und verbales Prinzip, dichte Beschreibung

Summary: Ways to Inner Place of Sovereignty – Sovereignty in the Context of Leadership

With the concept of the Inner Place of Sovereignty, it is possible to show what personal developments and anthropological positions must be carried out in order to develop leadership qualities and to make management tasks sovereign. The central statement of Integrative Supervision "Humaness is be coexisting with other Human Being and the whole of creation" is brought into contact with theological anthropology. In front of an anthropology of the creative human being, a concept of leadership emerges, which is controlled by co-existence and stays innovative through creativity. Describing the interconnection of theory and practice in an IPS workshop is closing up the text and opens up to new creativity. Compact narrations pass through this Essay like backing vocals in permanent contact with the personal inner place of sovereignty.

Keywords: Sovereignty, place of personal sovereignty, human image, anthropology of creative people, theological anthropology, co-existence, cocreative leadership quality, directing and verbal principle, dense description

6. Literaturverzeichnis

Brieghel-Müller, Gunna, Etonie Gerda Alexander. Praktische Anwendungen in Entspannung und Bewegung. München 2014

Buber, Martin, Ich und Du. Heidelberg 1974

Buber, Martin, Alles wirkliche Leben ist Begegnung. Werke I. Schriften zur Philosophie, und „Das Dialogische Prinzip. Ich und Du“, 5. Aufl. Heidelberg 1984

Butting, Klara, Die Buchstaben werden sich noch wundern. Innerbiblische Kritik als Wegweisung feministischer Hermeneutik. Berlin 1993

Die Bibel, Übersetzung nach Martin Luther, Deutsche Bibelgesellschaft, Stuttgart 1984

Fahrenberg, Jochen (2007) Menschenbilder. Psychologische, biologische, interkulturelle und religiöse Ansichten. Psychologische und Interdisziplinäre Anthropologie. Online im Internet: <http://www.jochen-fahrenberg.de> PDF-Datei, 268 Seiten, 1.8 MB, und Datum des Downloads]. 29.12.2016, 10:30 Uhr

Härle, Wilfried, Führen und Leiten in der evangelischen Kirche. Gutachten, Heidelberg 2012

Heuring, M., Petzold, H.G. (2004): Rollentheorien, Rollenkonflikte, Identität, Attributionen - Integrative und differentielle Perspektiven zur Bedeutung sozialpsychologischer Konzepte für die Praxis der Supervision: Hückeswagen: Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit. Bei www.fpi-publikationen.de/materialien.htm - *SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift* - 12/2005; <http://www.fpi-publikation.de/supervision/alle-ausgaben/12-2005-heuring-monika-petzold-h-g-rollentheorien-rollenkonflikte-identitaet-attributionen.html>

Hutter, Christoph, Das Menschenbild des Psychodramas von J.L. Moreno. S. 516 - 547 In: Petzold, Hilarion G. (HG), Die Menschenbilder in der Psychotherapie. Interdisziplinäre Perspektiven und die Modelle der Therapieschulen. Bielefeld 2015

Iljine, V.N., Petzold, H.G, Sieper, J. (1967/2012): Kokreation – die leibliche Dimension des Schöpferischen, Arbeitspapiere. Seminar Prof. Dr. Iljine, Institut St. Denis, Paris. Auswahl in: Sieper, J., Weiterbildungsmaterialien der Volkshochschule Dormagen, Dormagen 1972 und in: Petzold, H.G., Orth, I. (1990a/2007): Die neuen Kreativitätstherapien. Handbuch der Kunsttherapie, 2 Bde., Junfermann, Paderborn. 3. Aufl. Bielefeld: Aisthesis. 2007; (1990a), Bd. I, 203-212. <http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/textarchiv-petzold/iljine-petzold-sieper-1967-orpha-2-kokreationdie-leibliche-dimension-des-schoepferischen.pdf>

Leitner, Anton, Handbuch der Integrativen Therapie. Wien 2010

Moreno, Jacob Levi, Inter-Personal Therapy and the Psychopathology of Inter-Personal Relations. *Sociometry*, Vol. 1, No. 1/2 (Jul. - Oct., 1937), pp. 9-76

Published by: American Sociological Association Stable URL:

<http://www.jstor.org/stable/2785258>, Accessed: 27-12-2016 18:51 UTC

Moreno, Jacob Levi, *Das Stegreiftheater*. Potsdam 1924

Moreno, Jacob Levi, *Rede über die Begegnung*. Potsdam 1924

Moreno, Jacob Levi, *Die Grundlagen der Soziometrie. Wege zur Neuordnung der Gesellschaft*. Opladen 1954

Moreno, Jacob Levi, *Das soziale Atom und der Tod*. In: *Soziometrie als experimentelle Methode*. Paderborn 1981

Orth, Ilse, Hilarion G. Petzold, *Heilkraft der Sprache*.

Internetzeitschrift für Poesie- & Bibliothherapie, Kreatives Schreiben, Schreibwerkstätten, Biographiearbeit Hückeswagen. Ausgabe 03/2015 Kreatives Schreiben als WEG der Kokreativität

Papst Franziskus, *Laudato si'*. Über die Sorge für das gemeinsame Haus. Libreria Editrice Vaticana 2015

Petzold, H.G. (1999q): Das Selbst als Künstler und Kunstwerk - Rezeptive Kunsttherapie und die heilende Kraft „ästhetischer Erfahrung“. Düsseldorf/Hückeswagen: FPI/EAG. Und in: *Kunst & Therapie* 1-2/1999, 105-145, *Integrative Therapie* 3/2004, 267-299; auch in: Düsseldorf/Hückeswagen. Bei www.fpi-publikationen.de/materialien.htm - *POLYLOGE: Materialien aus der Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit* - 07/2001.

<http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-polyloge/download-1999q-update-2006-07-2002-petzold-h-g.html>

Petzold, Hilarion G., Die heilende Kraft des Schöpferischen. In: Petzold, H.G., 1992m. Die heilende Kraft des Schöpferischen. Orff-Schulwerk-Informationen 50, 6-9, repr. in: Integrative Bewegungstherapie 1, 1993, 10-14.

Petzold, Hilarion G., Der „Andere“ - das Fremde und das Selbst. Tentative, grundsätzliche und persönliche Überlegungen für die Psychotherapie anlässlich des Todes von Emmanuel Lévinas (1906-1995), 1196k. In: Integrative Therapie 2-3, 319-349. Textarchiv Petzold Hilarion G. et al.

Petzold, H.G. (2005ü): POLYLOGE II: Die Dialogzentrierung in der Psychotherapie überschreiten – eine Sicht Integrativer Therapie und klinischer Philosophie. Hommage an Mikhail M. Bakhtin. (Updating von 2002c) . www. FPI-Publikationen.de/materialien.htm - POLYLOGE: Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit8/2006
<http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-polyloge/download-nr-08-2006-petzold-h-g-upd-von-2002c.html>
<http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/06-2017-petzold-h-g-1987d-2017-kunsttherapie-kreative-medien-gegen-multiple-entfremdung.html><http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/30-2016-petzold-h-g-2016l-1989f-zeitgeist-kollektive-beunruhigung-krankheitsursache.html>

Petzold, Hilarion G., Evolutionspsychologie und Menschenbilder. Neue Perspektiven. In: Grüne Texte 11/ 2016

Petzold, H. G., Orth, I, (2011): „Genderintegrität“ – ein neues Leitparadigma für Supervision und Coaching in vielfältigen Kontexten. In: *Abdul-Hussain, S. (2011): Genderkompetente Supervision. Mit einem Beitrag von Ilse Orth und Hilarion Petzold zu “Genderintegrität”.* Wiesbaden: Springer VS Verlag. 195-299. <http://www.fpi-publikation.de/supervision/alle-ausgaben/04-2014-petzold-h-g-orth-i-genderintegritaet-als-neues-leitparadigma-fuer-supervision.html> und <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/139284/1a13e1be241ccadc33b5974071dc6504.pdf?sequence=1>

Petzold, H.G. (1965): Géragogie - nouvelle approche de l'éducation pour la vieillesse et dans la vieillesse. *Publications de L'Institut St. Denis* 1, 1-19;

<http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/textarchiv-petzold/petzold-1965-gragogie-nouvelle-approche-de-l-education-pour-la-vieillesse-et-dans-la-vieillesse.pdf>; dtsh.

(1972i): Geragogik ein neuer Weg der Bildungsarbeit für das Alter und im Alter, als

Vortragsversion von idem 1965 auf dem „Studentag Marie Juchacz“, 2. Mai 1972.

Fachhochschule für Sozialarbeit, Düsseldorf Eller, Altenheim Eller repr. in: *Petzold, H.G.*, 1985a. Mit alten Menschen arbeiten. Bildungsarbeit, Psychotherapie, Soziotherapie, Pfeiffer, München, S. 11-30; erw. Neuaufl., Pfeiffer, Klett-Cotta 2004a, 86-107;

<http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/textarchiv-petzold/petzold-1985b-angewandte-gerontologie-als-bewaeltigungshilfe-fuer-das-altwerden-das-alter-im-alter.pdf>.

Petzold, Hilarion G., Integrative Supervision, Meta-Consulting, Organisationsentwicklung. Ein Handbuch für Modelle und Methoden reflexiver Praxis. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden 2007

Petzold, H. G. (2016j): Intersubjektive Hermeneutik und Metahermeneutik der Integrativen Therapie, ZEITSCHRIFT FÜR INTEGRATIVE GESTALTPÄDAGOGIK UND SEELSORGE 21.

JAHRGANG | NR. 81 - MAI 2016, S. 51 -53. Erweiterte Fassung in Textarchiv 2016.

[http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-](http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al/)

[/index.php](http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-/index.php)<http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-/index.php>

Petzold, Hilarion G., Körper-Seele-Geist-Welt-Verhältnisse in der Integrativen Therapie.

Der „Informierte Leib“, das „psychophysische Problem“ und die Praxis. In: Petzold, Hilarion

G., Körper-Seele-Geist-Welt-Verhältnisse in der Integrativen Therapie. Der „Informierte

Leib“, das „psychophysische Problem“ und die Praxis. *Psychologische Medizin*, Graz

20/2009c, S. 20-33.

Petzold, Hilarion G. Kunsttherapie und Arbeit mit kreativen Medien.

Wege gegen die "multiple Entfremdung" in einer verdinglichenden Welt. In:

POLYLOGE Ausgabe 06/2017

Hilarion G. Petzold, Johanna Sieper, "Leiblichkeit" als "Informierter Leib" embodied and embedded – Körper-Seele-Geist-Welt-Verhältnisse in der Integrativen Therapie. Quellen und Konzepte zum „psychophysischen Problem“ und zur leibtherapeutischen Praxis, In: POLYLOGE 21/2012a

Petzold, Hilarion G., Menschenbild und Praxeologie. In: Polyloge 06/2003
Materialien aus der Europäischen Akademie für biopsychosoziale Gesundheit. Eine Internetzeitschrift für „Integrative Therapie“ (peer reviewed) 2001 gegründet und herausgegeben von: Hilarion Petzold u. a.

Petzold, H.G., Orth, I. (2005a): Sinn, Sinnerfahrung, Lebenssinn in Psychologie und Psychotherapie. 2 Bände. Bielefeld: Edition Sirius beim Aisthesis Verlag.

Petzold, Hilarion G., Sprache, Gemeinschaft, Leiblichkeit. Materialien zu polylogischen Reflexionen, intertextuellen Collagierungen und melioristischer Kulturarbeit – Hermeneutica. Düsseldorf 2010f

Petzold, H.G., Orth, I. (2004b): „Unterwegs zum Selbst“ und zur „Weltbürgergesellschaft“ - „Wegcharakter“ und „Sinndimension“ des menschlichen Lebens - Perspektiven Integrativer „Kulturarbeit“ - Hommage an Kant, Europäische Akademie für Psychosoziale Gesundheit, Hückeswagen 2004b, mimeogr. ergänzt in: Petzold, Orth (2004/2005a) 689-791.

<http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/09-2009-orth-i-petzold-h-g-2004b-unterwegs-zum-selbst-und-zur-weltbuergergesellschaft.html>

Petzold, H.G. (2005p): „Vernetzendes Denken“ Die Bedeutung der Philosophie des Differenz- und Integrationsdenkens für die Integrative Therapie und ihre transversale Hermeneutik. In memoriam Paul Ricœur 27. 2. 1913 - 20. 5. 2005 - Integrative Therapie 4 (2005) 398-412, in: Psychotherapie Forum 14 (2006) 108-111 und erw. in: Sieper, J., Orth, I., Schuch, H.W. (2007) (Hrsg.): Neue Wege Integrativer Therapie. Klinische Wissenschaft, Humantherapie, Kulturarbeit – POLYLOGE – 40 Jahre Integrative Therapie, 25 Jahre EAG - Festschrift für

Hilarion G. Petzold. Bielefeld: Edition Sirius, Aisthesis Verlag. S. 273-295. <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-polyloge/download-nr-10-2013-hilarion-g-petzold-2005p.html>

Petzold, Hilarion G., Orth, Ilse, Wege zum „Inneren Ort persönlicher Souveränität“ – „Fundierte Kollegialität“ in Beratung, Coaching, Supervision und Therapie. 1989/2014. In: Supervision. Theorie – Praxis – Forschung Ausgabe 06/2014

Rilke, Rainer Maria, Frühling, 1922. In: Rilke für Gestresste. Ausgewählt von Vera Hauschild, Frankfurt a.M. und Leipzig 1998

Schmidt-Leuckel, Perry, Gott ohne Grenzen. Eine christliche und pluralistische Theologie der Religionen, Gütersloh 2005,

Soentgen, Jens, Die verdeckte Wirklichkeit. Einführung in die Neue Phänomenologie von Hermann Schmitz. Bonn 1998

Welsch, Wolfgang, Mensch und Welt. Eine evolutionäre Perspektive der Philosophie. München 2012

Wolff, Hans Walter, Anthropologie des Alten Testaments, 4. Überarb. Auflage Heidelberg 1984

Woyde, Wichard (Hrsg.), Handwörterbuch Internationaler Politik, Seventh Edition. Wiesbaden 1999

Kirchenordnung der Evangelischen Kirche von Westfalen, 1953 Artikel 88 und 112 – 116
Wahl und Amt der Superintendentin und des Superintendenten

„Artikel 88

(1) Die Kreissynode wählt die Superintendentin oder den Superintendenten und die übrigen Mitglieder des Kreissynodalvorstandes sowie die Abgeordneten zur Landessynode.

III. Das Amt der Superintendentin und des Superintendenten

Artikel 112

(1) 1 Superintendentinnen und Superintendenten leiten die Kirchenkreise in gemeinsamer Verantwortung mit den übrigen Mitgliedern der Kreissynodalvorstände. 2 Sie tragen die Verantwortung für die Durchführung der Beschlüsse der Kreissynoden und der Kreissynodalvorstände. 3 Sie vertreten die Kirchenkreise in der Öffentlichkeit.

(2) 1 Superintendentinnen und Superintendenten versehen ihr Amt zugleich im Auftrag der Landeskirche. 2 Sie berichten der Kirchenleitung und dem Landeskirchenamt über wichtige Vorgänge im Kirchenkreis und sorgen für die Ausführung ihrer Anordnungen. 3 Der gesamte Schriftverkehr zwischen den Kirchengemeinden sowie den kirchlichen Amtsträgerinnen und Amtsträgern und der Kirchenleitung und dem Landeskirchenamt geht durch ihre Hand und wird mit ihrer Stellungnahme versehen, falls die Sache es erfordert.

(3) Superintendentinnen und Superintendenten werden durch die Assessorinnen und Assessoren, bei deren Verhinderung durch die jeweiligen Stellvertreterinnen und Stellvertreter vertreten.

Artikel 113

(1) 1 Superintendentinnen und Superintendenten sind Seelsorgerinnen und Seelsorger, Beraterinnen und Berater der Pfarrerinnen und Pfarrer, Predigerinnen und Prediger, Pfarrerinnen und Pfarrer im Probedienst (Entsendungsdienst), Vikarinnen und Vikare im Kirchenkreis. 2 Sie sollen sie ermahnen und ihnen helfen, ihr Leben unter dem Wort Gottes zu führen und an ihrer theologischen Fortbildung ständig weiterzuarbeiten.

3 Sie beraten und fördern die Studentinnen und Studenten der Theologie im Kirchenkreis.

(2) Superintendentinnen und Superintendenten versammeln die Amtsträgerinnen und Amtsträger nach Absatz 1 Satz 1 zum Pfarrkonvent, der unter ihrer Leitung monatlich, möglichst an einem feststehenden Tag, zusammentreten soll.

(3) Superintendentinnen und Superintendenten versammeln die Presbyterinnen und Presbyter sowie die in Absatz 1 Satz 1 nicht genannten Amtsträgerinnen und Amtsträger im Kirchenkreis regelmäßig, um ihnen Hilfe und Weisung zu geben.

Artikel 114

(1) Superintendentinnen und Superintendenten achten auf das gesamte kirchliche Leben und die Einhaltung der kirchlichen Ordnung im Kirchenkreis.

(2) 1 Sie führen die Aufsicht über die Kirchengemeinden und Presbyterien sowie über alle, die im Kirchenkreis ein Amt haben. 2 Sie sollen insbesondere auf die Verkündigung des Wortes Gottes und die Verwaltung der Sakramente Acht haben.

(3) 1 Wo ihnen Mängel und Nachlässigkeit im Amt bekannt werden, sollen sie zur Besserung mahnen und geschwisterliche Weisung geben. 2 Liegt der Verdacht einer Amtspflichtverletzung vor, berichten sie dem Landeskirchenamt.

Artikel 115

(1) Zu den besonderen Aufgaben der Superintendentinnen und Superintendenten gehören die Durchführung der Ordination, die Leitung der Pfarrwahl, die Einführung der Pfarrerinnen und Pfarrer sowie die Visitation der Kirchengemeinden.

(2) Die Superintendentin oder der Superintendent hat das Recht, in allen Kirchengemeinden des Kirchenkreises den Dienst an Wort und Sakrament auszurichten.

Artikel 116

.1 Die dienstrechtlichen Verhältnisse der Superintendentinnen und Superintendenten werden durch Kirchengesetz [60](#) # geregelt. 2 Ihr Dienstsitz wird durch Beschluss der Kreissynode bestimmt. 3 Der Beschluss bedarf der Bestätigung durch das Landeskirchenamt.“