

# 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. **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 Märtens**, 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. **Alexander Rauber**, Hochschule für Sozialarbeit, Bern

Dr. phil. **Brigitte Schigl**, Department für biopsychosoziale Medizin und Psychotherapie, 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.

[www.fpi-publikationen.de/supervision](http://www.fpi-publikationen.de/supervision)

## SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung

### Ausgabe 14/2016

Konzept und Praxis von Mehrperspektivität in der  
Integrativen Supervision, dargestellt an Fallbeispielen  
für Einzel- und Teambegleitung

*Hilarion G. Petzold*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> 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](mailto:forschung@integrativ.eag-fpi.de), oder: [info@eag-fpi.de](mailto:info@eag-fpi.de)), Information: <http://www.eag-fpi.com>. Der Beitrag hat die Sigle 1990o und ist erschienen in: *Gestalt und Integration* 2, 7-37; *Integrative Therapie*. Bd. III (2003a) S. 947-976.

1. BEMERKUNGEN ZUM KONTEXT, ZUR HISTORISCHEN ENTWICKLUNG UND AKTUELLEN SITUATION INTEGRATIVER SUPERVISION

Integrative Supervision, wie sie am „Fritz Perls Institut“ und der „Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit“ von Hilarion Petzold, Johanna Sieper, Kurt Höhfeld, Jürgen Lemke, Astrid Schreyögg u. a. zu Anfang der 70er Jahre entwickelt wurde und seit 1972 in großen Supervisionsprojekten, insbesondere im Rahmen der Drogenarbeit, im Bereich psychiatrischer Kliniken, Heimen für alte Menschen und Behinderte, aber auch in Beratungsstellen und in Projekten für soziale Brennpunkte praktiziert wurde und wird, ist ein komplexer Ansatz supervisorischer Praxis, der als Einzel-, Gruppen-, Team-, Institutions- und Systemsupervision zum Einsatz kommt (Petzold 1973, 1977e; Petzold, Lemke 1979; Petzold, Heintl 1978; Höhfeld 1980; Schreyögg 1988, 1986). Dieser Ansatz, der auch unter den Namen „Gestalt-supervision“ oder „Integrative Gestalt-supervision“ Verbreitung gefunden hat, wurde 1971 bis 1975 von mir in drei Schwerpunktbereichen feldspezifisch und methodisch zugepaßt und ausgearbeitet: 1. dem soziotherapeutischen, sozialarbeiterischen und sozialpädagogischen, 2. dem agogischen und 3. dem psychotherapeutischen, und zwar jeweils, den Erfordernissen der Aufgabenstellung entsprechend, in den Formen der Einzel-, Gruppen-/Team- und Institutions-/Systemsupervision. Durch meine Tätigkeit als Dozent an der Fachschule für Sozialpädagogik und an der Fachhochschule für Sozialarbeit in Düsseldorf im Kontext der Praxisbegleitung von Studenten der Sozialarbeit und von Erziehe-

rinnen wurde das Supervisionsmodell für sozialarbeiterische und sozialpädagogische Belange im Rahmen der Einzelfallhilfe, sozialen Gruppenarbeit und Gemeinwesenarbeit spezifiziert.

*Ein Überblick über die damaligen Praxisfelder: Stationäre und ambulante Drogenarbeit, Street Work (Vollmer 1974), Drogenberatungsstellen, Methadonprogramm (Lotze et al. 1974), Therapeutische Wohngemeinschaften (Petzold 1973; Petzold, Vormann 1980) in Supervisionsaufträgen für die „Therapieketten Niedersachsen“, die drogen-therapeutischen Einrichtungen der Nürnberger Stadtmission, des „Hauses der Volksarbeit“ Frankfurt (Petzold 1974), der Day-Top-Häuser in Fridolfing, für die Lebenshilfezentren bzw. Telefonnotrufe in München und Düsseldorf (Petzold, Osterhues 1972) oder die Altenwohngemeinschaften in Düsseldorf bzw. das Altenheim in Eller (idem 1980b) und die Arbeiterinitiative in Erwitte, um nur einige Projekte zu nennen. In ihnen ging es um z. T. extreme Notlagen im sozialen Feld und damit um Praxissituationen, in denen professionelle Helfer mit größten Schwierigkeiten zu kämpfen hatten, weil Anforderungen, Aufgaben und Rahmenbedingungen äußerst komplex und die Ressourcen unzureichend waren (idem 1989; Cherniss 1988 a,b). Andere Praxisfelder, in denen wir unsere Supervisionskonzepte feld- und methodenspezifisch zupassen und entwickeln konnten, war die Erwachsenenbildung (idem 1973). In den von uns geleiteten Volkshochschulen Büttingen und Dormagen wurde Supervision für die Dozenten zur Optimierung ihrer Kursarbeit angeboten (Petzold, Sieper 1973) und kam auch in von uns betreuten pädagogischen und geragogischen Projekten (Petzold, Schulwitz 1972; idem 1977e) zum Tragen. Die agogischen Erfahrungen wurden für unsere Konzeptualisierung supervisorischer Arbeit insofern bedeutsam, als sie uns deutlich werden ließen, daß Supervision immer auch eine Form berufsbezogener Weiterbildung ist, die von dem methodisch-didaktischen Fundus der Erwachsenenbildung profitieren kann (Petzold, Reinhold 1983). Der letzte hier zu nennende Bereich, in dem wir unseren Supervisionsansatz entwick-*

keln konnten, war der klinische Kontext, z. B. Supervision im Alexius-Krankenhaus, Neuss, Anfang der siebziger Jahre (einer psychiatrischen Klinik) sowohl auf der Station für Psychotiker wie auch auf der Alkoholikerstation, oder Supervision in den „Rheinischen Landeskrankenhäusern für Kinder- und Jugendpsychiatrie“, Düsseldorf oder Süchteln, Supervision im Fritz-Perls-Klinikum an den Hardtwaldkliniken in Zwesten, weiterhin in der Sozialpsychiatrischen Klinik in Häcklingen, in Krebsberatungsstellen, geriatrischen Fachabteilungen, Abteilung für Innere Medizin an Allgemeinkrankenhäusern usw.

Wir arbeiteten z. T. mit ganzen Supervisorenteams bei der Systemsupervision großer Einrichtungen, etwa in der Zusammenarbeit mit *Kurt Höhfeld*, *Bert Voigt*, *Hartmut Stichtenoth*, *Ike Huy*, *Hildegund Heintl*, *Johanna Sieper*, *Thomas Zender*, um nur einige zu nennen. Dieser „klinische Kontext“ hat zur Ausbildung des Integrativen Ansatzes nicht weniger beigetragen als der agogische und sozialarbeiterische. Schließlich wurden im gleichen Zeitraum von 1971 bis 1978, in dem ich in den genannten Projekten als Supervisor arbeitete, seit 1972 am „Fritz Perls Institut“ die Psychotherapie, Soziotherapie- und Gestaltpädagogikausbildung entwickelt, in denen eine praxisfeld- und methodenspezifische Supervision ein wichtiger Teil der Ausbildung ist, so daß die Methode von Einzel- und Gruppensupervision sowie Kontrollanalyse (*Schreyögg 1986*; *Petzold 1991e*) vom Kollegium der Lehrenden am Institut ständig theoretisch und praktisch ausgearbeitet werden konnten. Es ist diese Breite und Komplexität der Aufgabengebiete, die von Anfang an einen *differentiellen* und zugleich *integrativen* konzeptuellen Rahmen und ein differenziertes Interventionsinstrumentarium erforderte und die Entwicklung von spezifischen *Dimensionen* und *Aspekten* von Supervision bestimmte, die den „Erfordernissen der Lage“ (*Lewin*) jeweils entsprachen:

1. Weiterbildungsaspekt/agogische Dimension,
2. kommunikativer Aspekt/soziotherapeutische Dimension,
3. supportiver Aspekt/psychohygieneische Dimension,
4. aufdeckender Aspekt/psychotherapeutische Dimension.

Wenn ich heute meine Supervisionsprotokolle vom Anfang der 70er Jahre aus Einrichtungen, wie

z. B. der „Therapiekette Niedersachsen“ lese, in der ich 1972 als Supervisor tätig wurde und in der ich heute — immer wieder von einigen Jahren des Pausierens unterbrochen — noch tätig bin, so springt mir als wesentlichstes Konzept das der „*Mehrperspektivität*“ ins Auge. Im Gespräch mit Supervisorinnen und Supervisandinnen, denen ich unlängst, nach 18 Jahren, in der gleichen Einrichtung wieder begegnete, wird genau diese Dimension unseres supervisorischen Ansatzes als besonders markierend herausgestellt — damals wie heute, wird hier das bestimmende Charakteristikum gesehen. Supervisionsausbildung wurde am „Fritz Perls Institut für Integrative Therapie, Gestalttherapie und Kreativitätsförderung“ seit seiner Gründung 1972 angeboten. Diese Ausbildung geschah nach einem „offenen Curriculum“, d. h. von der faktischen Kompetenz des Kandidaten ausgehend, im „Tandemverfahren“. Mein Kollege *Kurt Höhfeld* und ich arbeiteten bei den komplizierten System- bzw. Institutionssupervisionen, bei denen z. T. zwischen 30 und 50 Mitarbeiter aus verschiedenen Segmenten einer *Therapiekette* anwesend waren (*Petzold 1974b*), im Team. Bald schon nahmen wir Kollegen — Psychotherapeuten und Soziotherapeuten — mit in unsere Supervisionsprojekte. So lernten sie durch „*Co-Supervision*“ in den verschiedensten Praxisfeldern nach dem Modell der „szenischen Internalisierung“ bzw. des „holographischen Lernens“ (*idem 1988n*, 591f). Aus dieser Projektarbeit wuchs die erste Generation unserer späteren Lehrsupervisoren heran. Sie verfügten alle über große praktische Erfahrung in psychosozialen und/oder klinischen Problemfeldern. Sie waren alle in einzeltherapeutischer und gruppentherapeutischer Arbeit oder sozialer Einzelfallhilfe und sozialer Gruppenarbeit ausgebildet, und zwar mit einem integrativen *methodischen* Ansatz, der Gestalttherapie (*Perls 1980*; *Petzold 1973a*), Psychodrama (*Moreno 1959*; *Petzold 1979k*), Arbeit mit kreativen Medien (*Petzold, Orth 1990*) und Konzepte der aktiven und elastischen Psychoanalyse der „Ungarischen Schule“ (*Ferenczi, Balint, Iljine*) umfaßte. Sie hatten alle eine Einzelanalyse als Lehranalyse und eine Kontrollanalyse durchlaufen.

Die Handlungsorientierung und erlebnisaktivierende Ausrichtung unseres supervisorischen Ansatzes war weiterhin durch Gruppendynamik und

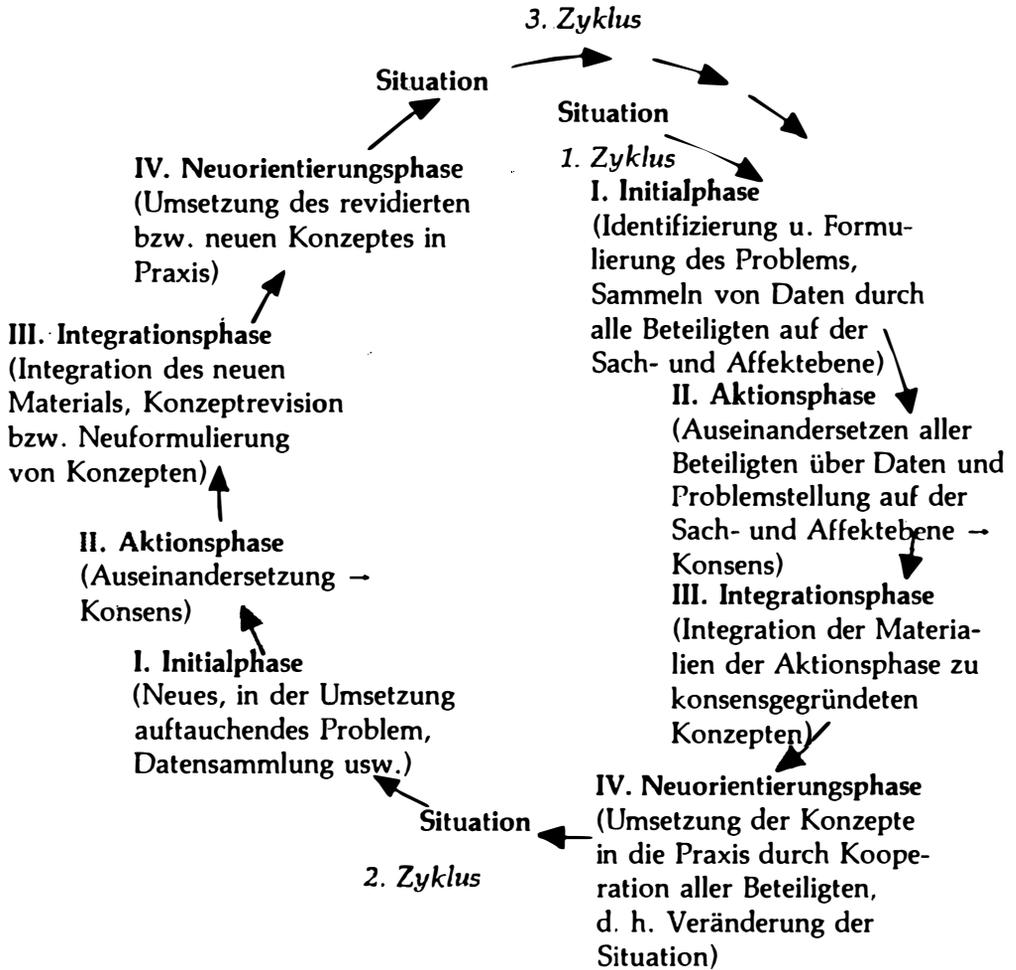
Organisationsentwicklung geprägt worden (ich war als NTL-Trainer bei Benne und Bradford und in OE bei Steve Ruma und Charles Seashore in Bethel, Maine, ausgebildet worden). Neben den theoretischen Verstehensrastern, die die aufgeführten Ansätze boten, bezieht unser Supervisionsansatz einen soliden Fundus an Sozialpsychologie ein, insbesondere der Identitäts- und Rollentheorie (Petzold, Matthias 1983) und Netzwerk-, Kompetenz-, Coping- und Ressourcentheorie (Keupp, Röhrle 1986; Jerusalem 1990; Petzold 1990h) auf dem Hintergrund eines metahermeneutischen Ansatzes, der es ermöglichen soll, verschiedene Theorieansätze im Sinne einer „systematischen Heuristik“ zu verbinden und eines tiefenhermeneutischen Konzeptes, in dem es darum geht, von den „Phänomenen zu den Strukturen“ (des Einzelfalls, der Gruppe, des Teams, der Institution) und ihrer Dynamik vorzudringen (vgl. *idem* 1988a,b,p; 1991a).

Unsere Faszination an den erlebnisaktivierenden Gestaltmethoden und -techniken (viele entstammen allerdings, wenn man es historisch präzise zurückverfolgt, dem Psychodrama, vgl. Zinker 1982) führte dazu, daß ich unseren Ansatz 1972 zunächst „Gestalt-supervision“ nannte (ähnlich, wie ich die Begriffe „Gestaltpädagogik“, „Gestaltberatung“, „Gestaltseelsorge“, „Gestaltsoziotherapie“ in diesem Jahre prägte, vgl. Petzold, Sieper 1972). Dennoch war die Wahl dieses Begriffes, der einen Rekurs auf die Gestalttherapie impliziert, schon damals nicht glücklich, denn die Gestalttherapie hatte und hat für die Theorie von Supervision nicht sehr viel zu bieten — und Supervision erfordert eine solide Theorie, sowohl was das Verstehen von Prozessen der Einzelbetreuung von Klienten und Patienten anbelangt als auch das Begreifen von Gruppenprozessen, von Team- und Institutionsdynamik. Supervision braucht eine anthropologische und ethische Orientierung (*idem* 1990n; Schreyögg 1988), eine organisationssoziologische und institutionstheoretische Ausrichtung (*eadem* 1991). Für all dieses mußte auf andere Quellen zurückgegriffen werden als auf die klassische Gestalttherapie. Die von mir mit meinen Kolleginnen und Kollegen bzw. Mitarbeitern im Laufe der Jahre entwickelte *Integrative Therapie* bot einen guten Hintergrund für unsere Supervisionstheorie und -pra-

xis, insbesondere ihr *Metamodell*, in dem der „Ko-responzenzprozeß“ (*idem* 1978c) oder die „hermeneutische Spirale“ (*idem* 1991a) besonders wichtig sind oder ihre realexplikativen Theorien, z. B. ihre integrative Persönlichkeitstheorie (*idem* 1984i), ihre Gruppentheorie (Petzold, Schmeewind 1986), ihr medientheoretischer Ansatz (*idem* 1977c; Petzold, Orth 1990), und ihr Konzept „Integrativer Intervention“ (*idem* 1979k, 296 — 314) erwiesen sich hier als fruchtbar. Dies alles war gewachsen aus vielfältigen Erfahrungen und Tätigkeiten und bot wiederum auch die Möglichkeit zu neuen Perspektiven, eröffnete Mehrperspektivität. Die Praxiserfahrungen haben Theoriekonzepte hervorgebracht, diese wirkten strukturierend in die Praxis zurück — ein Theorie-Praxis-Zyklus (*idem* 1973 vgl. Abb. 1, siehe Seite 10), der Theorie und Praxeologie generiert und gewährleistet, daß der Integrative Ansatz sowohl für die Psycho- und Soziotherapie als auch für die Pädagogik wie für die Supervision als Metamodell dienen kann. Ich habe dieses Modell inzwischen in Form eines „Tree of Science“, der die verschiedenen theoretischen und praxeologischen Bereiche umfaßt, ausgearbeitet (*idem* 1990h, 1991a). Für die Integrative Agogik wurden Spezifizierungen vorgenommen (*idem* 1978e, Petzold, Bubolz 1976; Bubolz 1983; Petzold, Reinhold 1983), und für die Supervision haben Astrid Schreyögg und Mitarbeiter unseres Instituts die zentralen Konzeptionen ausformuliert, weiter- und neuentwickelt (Schreyögg 1987, 1988, 1989, 1990, 1991; Frühmann 1991; Schmeewind 1990; Petzold 1990).

„Der Ko-responzenzprozeß führt zu Sinn durch Analyse und Veränderung von Situationen, indem die an einer Situation beteiligten Personen ihre Lage reflektieren, d. h. in einem Prozeß der Differenzierung Komplexität freisetzen, die strukturiert und prägnant gemacht werden kann. In einer weiteren Phase des Gruppenprozesses, der verbal und aktional (z. B. psycho- und soziodramatisch) abläuft, werden Erfahrungen und Erkenntnisse integriert. Es wird auf diese Weise eine neue Stabilität gewonnen, die die Möglichkeit zur Veränderung, der Kreation, der Überschreitung des Bisherigen bietet (Petzold 1978c; Petzold, Lemke 1980). Es entsteht ein Zyklus von Reflexion und Handlung, von Theorie und Praxis, von Stabilisierung und Verän-

Abb. 1: Theorie-Praxis-Zyklus im Korrespondenzmodell (aus Petzold 1973)



Legende zu Abb. 1:

Funktionen der Phasen:

- I. Differenzierung → Komplexität
- II. Strukturierung → Prägnanz
- III. Integration → Stabilität
- IV. Kreation → Transgression

derung, von Integration und Kreation, der für das Identitätserleben zentrale Bedeutung gewinnt: die Chance zur Entfaltung, zum Wachstum der Identität, die ja immer in soziale Kontexte eingebunden und von ihnen bestimmt ist. Im gruppalen Ko-

spondenzprozeß wird, wie im individuellen, Identität gestiftet, bekräftigt und gesichert durch Akte von Konsens und Kooperation“. (Petzold, Mathiás 1983, 186)

Seit 1978 wird am Fritz Perls Institut (FPI), seit

1982 dann an der in seiner Trägerschaft stehenden „Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit“ (EAG) eine curricular strukturierte, dreijährige Supervisorenausbildung durchgeführt, die nach Umfang und Inhalt den im deutschsprachigen und niederländischen Bereich üblichen Supervisorenausbildungen entspricht. An dieser Ausbildung arbeiten Lehrsupervisoren aus den unterschiedlichsten Bereichen mit: Kollegen/innen aus der Sozialarbeit und Sozialpädagogik, aus Pädagogik, Soziologie, Psychologie, Psychotherapie, Medizin und Wirtschaft. Ein solches Kollegenteam bringt unterschiedlichste Perspektiven ein, die Sichtweisen verschiedener Disziplinen, die Erfahrung aus einer Vielzahl von Praxisfeldern. All diese Einflüsse haben den Ansatz der „*Integrativen Supervision*“ bereichert. Er ist also keineswegs ausschließlich oder überwiegend von der Psychotherapie geprägt, obwohl diese einen gewichtigen Beitrag leistet, sondern Sozialarbeit und Soziotherapie, Pädagogik und Erwachsenenbildung sowie Institutionssoziologie und Organisationsberatung stellen gewichtige Quellen dar. Es kommen diese Einflüsse auch in unserer Ausbildungskonzeption zum Tragen, und sie werden integriert über die verbindende erkenntnistheoretische (phänomenologisch-tiefenhermeneutische) Position, die anthropologische Theorie, die Persönlichkeitstheorie und die Praxeologie (Prozeß- und Interventionslehre). Seit 1990 wird unsere Supervisorenausbildung in Kooperation mit dem Postgraduierten-Studiengang „Supervision“ an der Freien Universität Amsterdam und dem Hochschulkurs „Supervision“ der Universität für postgraduale Studien Niederösterreich, Krems, in einem vierjährigen Curriculum durchgeführt, das mit dem Grad des Diplom-Supervisors abschließt. Supervisionsausbildungen der „Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit“ (EAG) finden in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Italien (Südtirol) und in den Niederlanden statt. Der supervisorische Ausbildungszweig hat sich seit seiner Gründung 1978 sehr intensiv entwickelt. Ausbildungen wurden und werden in Kooperation mit verschiedenen Trägern durchgeführt: dem Katholischen Bildungswerk der Erzdiözese Wien, der Katholischen Akademie Trier, Pro Senectute Österreich, weiterhin mit Unterstützung der und für die nie-

derösterreichische Landesregierung, für die Südtiroler Landesregierung usw.

Zwei deutsche, eine holländische und drei österreichische Fachtagungen für Supervision konnten durchgeführt werden: „Supervision in Großorganisationen und Totalen Institutionen“, Remscheid, 16.-18. Februar 1990; „Methodenintegration in der Supervision“, 2.-4. September 1988, Europäische Akademie, Hückeswagen; „Supervision in psychosozialen Feldern“, Neuwaldeck, Wien 25.-26. Oktober 1988; „Arbeit mit Angehörigen alter Menschen und Supervision“, Buchberg, Wels, 7. Dezember 1989; „Teamsupervision – Modelle, Methoden, institutioneller Rahmen“, Neuwaldeck, Wien, vom 18.-20. Mai 1990; „Supervision im Feld klinischer Bewegungstherapie“, Freie Universität Amsterdam, 23. Juni 1989.

Zahlreiche Veröffentlichungen zur Integrativen Supervision/Gestalt-supervision dokumentieren die theoretische und methodische Arbeit an FPI/EAG (*Schreyögg* 1991; *Petzold* 1989i). Mit 15 Ausbildungsgruppen, die seit Einrichtung des strukturierten Ausbildungsganges 1978 durchgeführt worden sind bzw. noch laufen, sind fast 200 Supervisoren im Rahmen der Europäischen Akademie geschult worden oder noch derzeit in Ausbildung. Dies ist eine erfreuliche Bilanz, und es steht zu erwarten, daß der integrative Ansatz der Supervision sich auch weiter verbreiten und durchsetzen wird: zur Unterstützung der Mitarbeiter in psychosozialen, pädagogischen und klinischen Feldern und Institutionen, zur Optimierung der Arbeit in der Einzelfallhilfe und Einzeltherapie, in Gruppen, in Teams und Organisationen und zur Verbesserung der Hilfeleistung für Patienten und Klienten.

## 2. MEHRPERSPEKTIVITÄT ALS METAKONZEPT

*Supervision* im Rahmen der Integrativen Therapie orientiert sich am *Integrationsparadigma* der neueren vergleichenden Psychotherapieforschung, z.B. dem „*common factor research*“ (*Frank*) oder der „*Heuristikforschung*“ (*Grawe*). Sie wurde seit den Anfängen unserer theoretischen und praktischen Arbeit als ein äußerst *komplexer, multitheoretisch begründeter Ansatz psychosozialer Diagnose und Intervention* gesehen. Unsere frühen Definitionen machen dies deutlich:

A – „*Supervision ist eine interdisziplinär begründete*

*Methode zur Optimierung zwischenmenschlicher Beziehungen und Kooperation, z. B. in der psychosozialen, pädagogischen und therapeutischen Arbeit durch mehrperspektivische Betrachtung aus ‚exzentrischer Position‘, eine aktionale Analyse und systematische Reflexion von Praxissituationen (Situationsdiagnostik) auf ihre situativen, personabhängigen und institutionellen Hintergründe hin. Sie geschieht durch die Korrespondenz zwischen Supervisor und Supervisanden in Bündelung ihrer Kompetenzen (joint competence) an theoretischem Wissen, praktischen Erfahrungen, differentieller Empathie, Tragfähigkeit und common sense“ (Petzold 1973,1).*

*B — „Supervision ist ein interaktionaler Prozeß, in dem die Beziehungen zwischen personalen und sozialen Systemen (z. B. Personen und Institutionen) bewußt, transparent und damit veränderbar gemacht werden mit dem Ziel, die personale, soziale und fachliche Kompetenz und Performanz der supervisierten Personen durch die Rückkoppelung und Integration von Theorie und Praxis zu erhöhen und weiterhin eine Steigerung der Effizienz bei der supervisierten Institution im Sinne ihrer Aufgabenstellung zu erreichen. Diese Aufgaben selbst müssen reflektiert und gegebenenfalls den Erfordernissen der ‚relevanten Umwelt‘ entsprechend verändert werden.*

*Supervision erfolgt in dem gemeinsamen Bemühen von Supervisor und Supervisanden, vorgegebene Sachelemente, vorhandene Überlegungen und Emotionen in ihrer Ganzheit, ihrer Struktur, ihrem Zusammenwirken zu erleben, zu erkennen und zu handhaben, wobei der Supervisor auf Grund seiner personalen, sozialen und fachlichen Kompetenz als Feedback-Instanz, Katalysator, Berater in personaler Auseinandersetzung fungiert, ganz wie es Kontext und Situation erforderlich machen“ (Petzold 1977e, 242).*

Eine derartige, am Integrationsparadigma ausgerichtete Auffassung von Supervision verlangt einen sehr breiten „multitheoretischen“ und „polymethodischen“ Rahmen. Eines seiner Kernkonzepte ist das der „Mehrperspektivität“. Es scheint in allen Aspekten der zitierten Definitionen auf.

Mehrperspektivität als Konzept ist einerseits die Konsequenz aus der metahermeneutischen Position in der Erkenntnistheorie der Integrativen Therapie, die phänomenologische, tiefenpsychologische und sozialwissenschaftliche Sichtweisen zu verbinden sucht, und folgt andererseits aus ihrer

grundsätzlich „heraklitischen“ Ausrichtung (Petzold 1990h; Petzold, Sieper 1988b). Wirklichkeit ist im Fluß. Das Leben ist ein beständiger Prozeß von Morphogenese und Metamorphose (idem 1990b), in dem schöpferische Grundkräfte (*impetus*) „Gestalt und Wandel“ bewirken. Der *Impetus* des Lebens will Form, Lebensform, und wie diese Form *wahrgenommen*, erfaßt, *verstanden* und *erklärt* wird, ist abhängig von der jeweiligen Perspektive, die der Betrachter innehat, vom jeweiligen Standpunkt, auf dem er sich befindet: Ein Haus, vom Berge oder von der Ebene her betrachtet, mit den Augen eines Kindes oder denen eines Erwachsenen, einer Frau oder eines Mannes, eines Armen oder eines Reichen stellt sich jeweils anders dar.

Mehrperspektivität wurzelt einerseits in der Polymorphie und Veränderbarkeit der Wirklichkeit, zum anderen in der Verschiedenheit der Betrachter, ihrer Standorte und Weisen zu schauen. Sie wurzelt weiterhin in dem Faktum, daß ein einzelner Mensch selbst in sich verschiedene Sichtweisen trägt — wenn er z. B. sich in einer regressiven Situation, in einer Situation von Intimität oder von Fremdheit befindet, wird seine Sicht auf den gleichen Zusammenhang immer ein wenig differieren. Die *Einheit der Persönlichkeit* ist oft überschätzt worden, wie schon *Ichheiser* (1929) und *Vierkandt* (1923), aber auch *Kurt Lewin* (1926) in seinem persönlichkeits-theoretischen Werk „Vorsatz, Wille und Bedürfnis“ herausgearbeitet haben. Wenn man Morenos Rollentheorie zugrunde legt, so wird aus jeder unterschiedlichen Rolle, in der man agiert, eine andere Perspektive gewonnen (Petzold, Mathias 1983). *G. H. Mead* zeigt, daß sich die Persönlichkeit durch die Verinnerlichung des „*generalized other*“ (Mead 1934) konstituiert, und auch dieses Konzept bedingt und ermöglicht unterschiedlichste Perspektiven. Die Literatur ist voll von Beispielen für die Möglichkeiten verschiedener Sichtweisen in *einer* Person, *Barbara Königs* „Personenperson“ und das Doppelgängermotiv in der Romantik oder das Denken und Handeln aus einer Teilpersönlichkeit, z.B. bei *E.T.A. Hoffmann* (vgl. *Gloor* 1947), mögen hier als Beispiele genannt sein. Die Mannigfaltigkeit der Wirklichkeit, die Vielfalt in jeder Persönlichkeit und die Vielfalt der Persönlichkeit sind Grund genug für eine Disziplin, in der es um „Überschau“ (*supervisio*) geht, und Grund dafür,

Supervision im Konzept der *Mehrperspektivität* zu verankern. Es soll deshalb auf dieses Konzept und auf die Möglichkeiten des Zugangs zur Mehrperspektivität im folgenden noch näher eingegangen werden. Ich greife dabei auf Materialien aus einem unveröffentlichten Vortrag von 1985 zurück:

»Mehrperspektivität erfordert atmosphärisches und szenisches Erfassen und Verstehen. Es ist dies eine ganzheitliche Form des Wahrnehmens und zugleich des Durchdringens, die greift, weil sie dem Wahrgenommenen entspricht. Wirklichkeit ist ihrem Wesen nach vielfältig. Das Leben ist vielfältig und komplex. Das Ganze ist im Teil, das Teil im Ganzen. So ist beides verwandt und verschieden und pluriform. Im Prozeß des wahrnehmenden Erfassens von Vielfältigem geschieht *Synopse*, im Vorgang des Verstehens kommt *Synergie* zum Tragen — beides wirkt zusammen und schafft *Sinn*, ja mehr noch, *Sinnfülle*. Im Hier und Jetzt der Gegenwart werden bestimmende Ereignisse der Vergangenheit oder bedeutungsvolle Antizipationen durch *Synchronizität* atmosphärisch erfaßt und szenisch verstanden, wird Bewußtes und Unbewußtes durch *Permeation* in wechselseitiger Durchdringung zugänglich (Petzold 1970c, 1974j, 1981e). All diese Begrifflichkeiten, die die Vorgänge ganzheitlichen Begreifens zu fassen versuchen, lassen sich durch neuere Ansätze der Physik, der Bewußtseins- und der Gehirnforschung fundieren, die unter dem Stichwort „holonomisches Paradigma“ (Grof 1984) zusammengefaßt werden können. Karl Pribram (1979) hat gute Gründe dafür beigebracht, daß unser Gehirn ganzheitlich arbeitet, unser Gedächtnis holographisch funktioniert und alle Informationen zusammenwirken können, ein Konzept, das schon in den Theoremen der klassischen gestaltpsychologischen Gedächtnisforschung (Koffka, Dunker, Wertheimer) impliziert war. Gedächtnisvorgänge sind nicht die summative Abspeicherung und (in der Erinnerung) die Abrufung von Einzelinformationen bzw. -ereignissen, von isolierten *Gedächtnis Spuren*, sie sind „übersummativ“. Es kommen *Spurenfelder* (Koffka) zum Tragen. Die Holographie des Gedächtnisses bedeutet die vieldimensionale Verbundenheit von Informationen (akustischer, optischer, taktiler Art usw.), wobei *in jedem Detail auch das Ganze erscheinen kann*.

Aus einer „atmosphärischen Anmutung“, dem

Bruchteil einer Szene — mehr steht uns vielleicht nicht zur Verfügung — entsteht durch die Fokussierung der Wahrnehmung die *ganze Szene* wie ein *Hologramm*, ja, es werden uns Szenenfolgen in ihrer Verbundenheit deutlich wie in einem Kompositionshologramm. Zuvor nicht *Sichtbares*, z.B. unbewußtes Material, erscheint plötzlich in der holographischen Evokation, die das mehrperspektivische Erfassen möglich macht (Petzold 1982g). Die Fokussierung der Awareness und Consciousness über die Optiken des Mehrperspektiven-Modells (vgl. Abb 6) auf verschiedene Facetten der Wirklichkeit evoziert, wie der Laserstrahl auf der Fotoplatte, Hologramme, mehrdimensionale Bilder, *Szenen*, die unterschiedliche Interpretationsmöglichkeiten zulassen. Mehrperspektivische Sichtweise durch die unterschiedlichen Optiken bzw. ‚Linsen‘ darf aber nicht als ein fragmentierter Wahrnehmungs- und Verstehensprozeß aufgefaßt werden. Der jeweilige Fokus hat die übrige Wirklichkeit als Horizont. Mehrperspektivität steht unter dem Prinzip der *Synopse*: Die Dinge werden *zusammengeschaut* und enthüllen wie im Hologramm ihr Wesen als Ganzheit, ohne daß dabei die Spezifität der Teile verlorengeht. Bei differentieller Betrachtung wird deutlich, daß sich verschiedene „Dichten“ im Material unterscheiden lassen. So werden Bereiche *struktureller Ähnlichkeit* oder *struktureller Homologie*, *Differenzen*, ja Divergenzen erkennbar. Exemplifizieren wir diesen Zusammenhang, etwa mit Blick auf das Feld der Supervision und die in ihm vorfindliche Schulen- und Methodenvielfalt, z. B. im Rahmen einer Beratungsstelle oder einer Klinik, so kann die mehrperspektivische Betrachtung der Praxis eines Teams, in dem mehrere Psychologen mit unterschiedlichen Ausbildungen (z. B. Psychodrama, VT, Psychoanalyse) zusammenarbeiten, mit den Optiken der Psychoanalyse, der Humanistischen Psychologie, des systemischen Ansatzes, der Verhaltenstherapie erfolgen. Die Arbeitsweise des Teams, die Wirklichkeit seines konkreten Handelns kann unter allen Perspektiven „Sinn“ machen — in diagnostischer wie auch in interventiver Hinsicht. Neben Gleichheiten (*homologies*) und Ähnlichkeiten (*similarities*) der Sicht können auch gravierende Gegensätze (*divergencies*) oder Unterschiede (*differences*) mit fließenden Übergängen auftauchen.

Wie der Übergang von der Dichte der Homologien zur teilweisen Überlappung im Similären fließend ist (Husserl 1968, 76f; 1974, 77), so

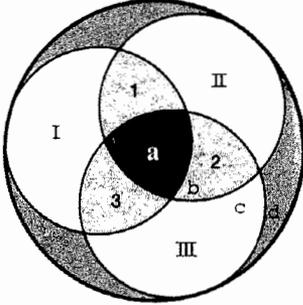


Abb. 2: Methodenintegration (aus Petzold 1980b)

Legende:

- I Psychoanalyse (Freud, Jung, Lacan)
- II Humanistische Psychotherapie (Moreno, Perls, Rogers)
- III Verhaltenstherapie (Skinner, Lazarus, Kanfer, Meichenbaum)
- a) Homologes (dunkelgraues Feld)
- b) Similäres (hellgraue Felder)
- c) Divergentes und Differentes (weiße Felder)
- d) Synergetisches (mittelgraue Felder)
- 1. Verfahren, die mit Psychoanalyse und Humanistischer Psychotherapie Ähnlichkeiten aufweisen
- 2. Verfahren, die mit Humanistischer Psychotherapie und Verhaltenstherapie Ähnlichkeiten aufweisen
- 3. Verfahren, die mit Verhaltenstherapie und Psychoanalyse Ähnlichkeiten aufweisen

ist auch keine scharfe Grenze zwischen dem *Differenten* und dem *Divergenten* zu ziehen, der grundsätzlich verschiedenen Sicht, die zur Unvereinbarkeit führt, die nicht in eine Komplementierung mündet, sondern Ausdruck eines Antagonismus ist. Und auch dies ist prinzipiell nicht problematisch, denn der Anspruch, daß alles ohne Rest aufgeht, sich als dialektische Synthese erweist, trägt der Undurchsichtigkeit und Ambiguität, der Vielfalt und Brüchigkeit der Wirklichkeit nicht Rechnung. Die Forderung nach eindeutigen Lösungen oder auch nur nach durchgängiger Kompatibilität läßt sich aus erkenntnistheoretischer und wissenssoziologischer Sicht nicht aufrecht erhalten. Wir werden uns mit dem Divergenten versöhnen oder zumindest abfinden müssen, und dies zu vermitteln ist die wichtige Aufgabe von Supervisoren. Die zentrifugale Kraft, die vom Kern der Homologien nach außen deutlich wird und ein zunehmendes Zerfließen von Sinn bzw. Zusammenhang nahelegt — die freigesetzte Komplexität erscheint

nicht mehr integrierbar — führt nicht unabänderlich ins Chaos, sondern gebiert neue Formen durch synoptische Phänomene, durch das „Prinzip der Synergie“. Dieses besagt, daß die Gesamtheit von Phänomenen und Wirkungen [mehr und] etwas anderes ist als die Summe der Teilphänomene bzw. Wirkungen. In der Vielfalt können neue Gestalten entstehen, neue Ganzheiten, die in generativer „Übersummativität“ Teilaspekte zusammenfassen. Die Vielfalt diagnostisch/interventiver Informationen aus den verschiedensten Blickwinkeln vermag zu Prägnanzen zu führen, die vorher nicht oder in dieser Form noch nicht sichtbar waren.

Damit wird die Möglichkeit gegeben, den in der Ganzheit ruhenden Sinn differentiell zu erfassen — zumindest teilweise, denn in jeder Szene und ihren Atmosphären liegt mehr Sinnfülle, als dem Begreifen der Betrachter zugänglich ist, auch wenn multiple Optiken eingesetzt, eine multitheoretische Betrachtungsweise verwendet wird. Für die Supervisionen eines Teams, eines Einzelfalles, für die Beratung eines Klienten, für jede Alltagsinteraktion gilt: Je differenzierter meine alltagspraktischen und fachlich-theoretischen Verstehensraster sind, mit denen ich an eine Situation herangehe, je vollständiger die Szene 'ausgeleuchtet' ist, je prägnanter ihre Kulissen hervortreten, die einzelnen Elemente sichtbar werden, je dichter und faßbarer die Atmosphäre wird, je günstiger die Position des Betrachters ist und schließlich je größer sein „Wissen“, der Bestand an ähnlichen Stimmungen, Szenen und Stücken in den „Archiven des Leibgedächtnisses“ ist, desto umfassender wird er den Sinn der Szene erfassen und verstehen können. Und wenn dieses hermeneutische Unterfangen gar noch von einer Gruppe gemeinsam vorangetrieben wird, wenn also mehrere wahrnehmen, erfassen, verstehen, erklären, ist die Chance, *noch mehr an Sinn zu erschließen*, wiederum größer.

„Die individuelle und kollektive *Sinnerfassungskapazität* ist abhängig von der Mehrperspektivität des Sehens und der Komplexität des Erfassens von Atmosphären, abhängig von den Möglichkeiten, Wahrgenommenes und Erfasstes synoptisch-synergetisch zu synthetisieren“ (Petzold 1971k; vgl. Petzold, Mathias 1983). *Sinn* scheint nur in Zusammenhängen auf (Luhmann 1978). Zusammenhang, Verbindung, Verknüpfung ist Sinn. Ziel indivi-

duellen und gemeinschaftlichen Lebens ist, Zusammenhänge immer besser verstehen zu lernen, und das bedeutet: sich selbst, die Mitmenschen, die Welt verstehen zu lernen. Die menschliche Entwicklung (die phylogenetische wie die ontogenetische) ist von einem zunehmenden Wachstum an Differenzierung und Komplexität einerseits, aber auch an Integrationsfähigkeit und *Sinnerfassungskapazität* andererseits gekennzeichnet, wobei hier *Sinn* nicht nur rational, sondern auch als *sinnlicher Sinn* verstanden wird (Sinn erwächst aus den Sinnen, Merleau-Ponty 1966; Petzold 1978c). Wo die Sinne verletzt, depraviert, gestört werden, können Sinnlosigkeit, Irrsinn eintreten, und das ist immer mit einem Zerfall zeitlicher und szenischer Zusammenhänge, mit einem Verlust von *Mehrperspektivität* verbunden und mit einer Beeinträchtigung der Möglichkeit, sich in der Welt zu orientieren. Dies bedeutet für den Menschen mit seelischen und psychosomatischen Erkrankungen, daß ihm in einer umfassenden Weise *Sinn (sens)* abhanden gekommen ist, daß er seine Sinne (vgl. die *Alexithymie*), seine Orientierung (*Uhrzeigersinn*), seinen Lebenssinn verloren hat oder daß ihm dies alles verletzt und beeinträchtigt wurde. Das Modell des mehrperspektivischen Sehens bzw. Wahrnehmens, des atmosphärischen und szenischen Erfassens und Verstehens ist damit nicht nur Orientierungshilfe für den Therapeuten, sondern auch Sinnbereicherung für den Patienten, der an der Mehrperspektivität seines Therapeuten partizipiert. Es wird so die Restitution von verlorenen Fähigkeiten ermöglicht, welche als solche schon heilsam ist. Unsere Zielsetzung geht damit über die klassische psychoanalytische Deutungstechnik hinaus; es geht nicht nur oder in erster Linie darum, einen Sinnzusammenhang, eine Bedeutung zu erkennen, sondern zu lernen, wie man sich mehr Sinn 'leibhaftig' erschließen und eine Vielfalt an Bedeutung gewinnen kann« [1985].

Es machen diese theoretischen Ausführungen methodische Prinzipien deutlich, welche für Supervision von zentraler Wichtigkeit sind — die des *atmosphärischen* und *szenischen Erfassens* (Petzold 1970c), — die sich auch auf nicht-sprachliche Zusammenhänge richten und breiter greifen als das „szenische Verstehen“ (Lorenzer 1970). Die „*appréhension scénique*“ geht der „*compréhension scénique*“, die als kog-

nitiv Zuspitzung durchaus ihre Bedeutung hat, voraus. Diese Konzepte wurden von mir etwa zeitgleich zu Lorenzer und unabhängig von ihm auf dem Hintergrund einer „dramatisch-aktionalen Hermeneutik“, inspiriert von Morenos Psychodrama und Iljines Therapeutischem Theater, entwickelt. Damit wird eine „*diskursive Hermeneutik*“ durchaus nicht überflüssig, im Gegenteil: In der Verschränkung der beiden Hermeneutiken ergibt sich erst ein mehrperspektivischer Zugriff auf die jeweils vorfindliche, pluriforme Wirklichkeit.

Supervision hat neben ihren vielfältigen Funktionen, z. B. Entlastung zu bieten oder als spezifische Form praxisbezogener beruflicher Weiterbildung zu dienen, in ihrem Zentrum die Reflexion und Metareflexion von Situationen im Praxisfeld. Ihr Ziel ist, diese besser zu verstehen, damit daraus folgend, das eigene Handeln (als einzelner, im Team, in der Institution) im Sinne übergeordneter (z. B. Humanisierung des Lebenszusammenhanges, Verbesserung der Lebensqualität) oder spezifischer Zielsetzungen (Lösung konkreter Problemlagen) optimiert werden kann. Weil Supervision unabänderlich auf das *Wahrnehmen, Erfassen, Verstehen* und *Erklären* von Situationen verwiesen ist, muß sie, um diese strukturieren zu können, einen phänomenologisch-hermeneutischen Zugang wählen. Es geht ja in der Regel um das Erfassen und Verstehen der intrapersonalen Problemlagen (z. B. Helfersyndrom, Übertragungen), von Problemen zwischen Personen (Berater/Klient, Berater/Teamkollege, Berater/Supervisor) oder um die Relationen verschiedener Subsysteme (z. B. Abteilungen einer Dienststelle oder Teileinrichtungen einer Therapiekette). In der Supervision gilt es, diese unterschiedlichen Sichtweisen in *Ko-respondenz* zu bringen, sie zu vernetzen und dazu beizutragen, daß alle an einer intrainstitutionellen oder interinstitutionellen Zusammenarbeit Beteiligten einen *Konsens* bezüglich der Sicht von Situationen und Prozessen gewinnen können, um auf diese Weise zu gemeinsamen *Konzepten* zu kommen, die *Kooperation* möglich machen. Die Polymorphie der jeweils vorfindlichen Wirklichkeit, die vielfältige Perspektiven möglich macht, erfordert *Ko-respondenzprozesse* (Petzold 1978c), die Arbeit einer gemeinschaftlichen Hermeneutik, die die Phänomene mehrperspektivisch *wahrnimmt, erfährt* und die in

ihnen wirksamen Kräfte und Prinzipien (wir nennen diese: *Strukturen*) zu *verstehen* sucht, damit das Gesamtgeschehen für alle Beteiligten *erklärbar* wird und einen *Sinn* (*consensus*) erhält.

Das Grundprinzip supervisorischer Arbeit nach dem Integrativen Ansatz liegt damit im Modell der „hermeneutischen Spirale“: *wahrnehmen, erfassen, verstehen, erklären* (Petzold 1988d, 323). Ausgangspunkt ist der phänomenologische Zugriff des *Wahrnehmens* auf die gegebene Situation. In diesem ist aber durch das Wiedererkennen von situativen Charakteristika bzw. Strukturmerkmalen aus anderen Kontexten im Rückgriff auf Lebenserfahrung, aber auch durch den Rekurs auf theoretische Kenntnisse ein Erfassen möglich. Und damit gelangen wir von der Oberfläche zur Tiefendimension, wird der Schritt von der Phänomenologie in die Hermeneutik vollzogen. Es werden hinter den Phänomenen Strukturen zugänglich. Wir verstehen unter „*Struktur*“ (*Form, Gestalt*) den „mnestischen Niederschlag von spezifischen Konfigurationen, die an unterschiedlichen Orten des Zeitkontinuums als *h o m o l o g* erkennbar werden“. Wir können auch von sich wiederholenden Mustern, Scripts, Narrativen (*idem* 1990c) sprechen, und solche reinszenieren sich sowohl auf der intrapersonalen und interpersonalen, der intrainstitutionellen und interinstitutionellen Ebene. Der Ko-responsenzprozeß verbindet die Mehrperspektivität verschiedener Menschen und damit möglicherweise auch ein unterschiedliches Erfassen von Strukturen, unterschiedlichen Wertungen. Vielleicht werden im Ko-respondieren auch unterschiedliche Strukturen aufgegriffen. Dies alles schafft eine hohe *Komplexität*, die reduziert werden muß (*Luhmann* 1968). Genau das soll der supervisorische Diskurs leisten, und zwar nicht nur durch die *Exzentrizität des Supervisors* und seine Fähigkeit zu mehrperspektivischem Wahrnehmen, sondern dadurch, daß er dazu beiträgt, die Exzentrizität des Supervisanden, der Supervisionsgruppe, des Teams zu vergrößern, so daß durch das Zusammenführen aller Kompetenzen (*joint competence*, Petzold, Lemke 1979) *gemeinsame Mehrperspektivität* und *Exzentrizität* möglich wird, eine *Hyperexzentrizität*, die eine Metaebene eröffnet, von der aus wirklich Überschau, *supervisio*, möglich wird. Je mehr Ko-responsenzpartner in einem solchen Prozeß betei-

ligt sind, desto komplexer wird dieses Geschehen. Aus dem potentiell erschöpflichen Sinn- und Bedeutungszusammenhang von sozialen Situationen auf dem Boden der „*Lebenswelt*“ (d. h. ihrer ökologischen, ökonomischen und zeitgeschichtlichen Bedingtheit) und dem Hintergrund der „social world“ (d. h. sozialen Gruppen gemeinsame Sinnwelten, vgl. *Strauss* 1978; *Petzold, Schneewind* 1986a) werden Aspekte, Dimensionen erschlossen, ganz wie es die Sinnerfassungskapazität der Beteiligten zuläßt.

### 3. FALLBEISPIEL: MEHRPERSPEKTIVISCHE SUPERVISION – THEORIE UND PRAXIS

Um diese Aussage zu verdeutlichen, möchte ich in einer Fallskizze die Situation eines Beraters herausgreifen, der in einer Drogenberatungsstelle mit einem jugendlichen Klienten arbeitet, dessen Verhältnis zu seinem Vater sehr belastet ist. Zu Hause gibt es immer wieder Streit, so daß der drogengefährdete Klient, der sich zu Hause überhaupt nicht mehr wohlfühlen kann, immer mehr Zeit in der Szene verbringt und mit dem Gedanken spielt, „mal Koks zu probieren oder 'nen Fix“, also auf harte Drogen umzusteigen. Genau an diesem Punkt kam es nun im Beratungsprozeß zu Schwierigkeiten. Verlieft der Kontakt bislang gut und kooperativ, so kommt es jetzt zu Auseinandersetzungen, zum „Verschlampen“ von Terminen. In dieser Situation entschließt sich der Berater, diesen „Fall“ seinem Supervisor vorzustellen (der selbst noch in Lehrsupervision, also in der Schlußphase seiner Ausbildung ist). Die Ausgangssituation des Beraters für die Supervision ist das Problem in der Beziehung mit seinem Klienten. Ich möchte diese Situation als *Niveau 3* bezeichnen (vgl. Abb. 3).

Berater und Klient haben eine Beziehungsstörung, die sich am Thema „Experimentieren mit härteren Drogen“ entzündet hat. Der Berater ist natürlich darum bemüht, den Klienten vor Schaden zu bewahren. Er ist für diesen jungen Menschen engagiert, denn er hat ihn schon seit einem halben Jahr in Einzelgesprächen, von denen er glaubte, daß sie dem Klienten recht gut in der Bewältigung seiner Lebenssituation weitergeholfen hätten. Nun aber kommt es zu Mißverständnissen, zu abweisender Haltung von seiten des Jugendlichen, zu Rückzug im Kontakt. Der Supervisor bekommt diese Situa-

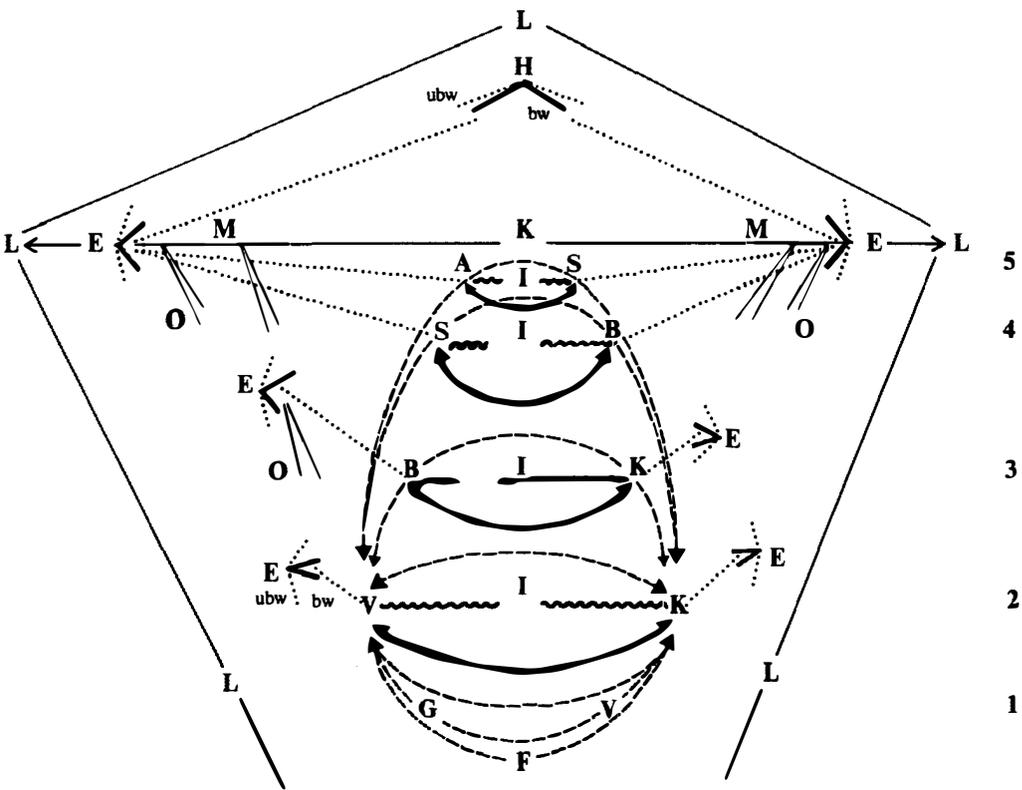


Abb. 3: Ebenen der mehrperspektivischen Betrachtung einer Beratungssituation in der Integrativen Supervision.

Legende zu Abb. 3:

- |   |                                 |   |
|---|---------------------------------|---|
| G = Großvater                             | K = metareflexive Ko-respondenz | Beziehung                                       |
| V = Vater                                 | E = Exzentrizität               | Übertragung                                     |
| K = Klient/Sohn                           | H = Hyperexzentrizität          | Ausmaß der Exzentrizität                        |
| B = Berater                               | M = Metaebene                   | Ausmaß der Involviertheit                       |
| S = Supervisor                            | L = Sinnhorizont der Lebenswelt | Blick aus exzentrischer Position                |
| A = Lehrsupervisor                        | bw = bewusst                    | multitheoretische und multidagnostische Optiken |
| F = Mehrgenerationen-Familien-Perspektive | ubw = unbewusst                 |   |
| I = Involviertheit                        | O = Optiken                     |   |

tion vom Berater vorgetragen (ich bezeichne diese Situation als *Niveau 4*, vgl. Abb. 3): Der Berater läßt erkennen, daß er um seinen Klienten besorgt ist. Auf die Frage des Supervisors, wie weit er vielleicht zuviel Druck ausgeübt habe, wird der Berater unwillig: Er mache diese Arbeit schon sehr lan-

ge, habe den Klienten gerade in dieser Sache „wie ein rohes Ei“ angefaßt. *Supervisor*: „Rohe Eier sind immer zerbrechlich, also ist auch Gefahr im Verzug!“ — *Berater*: „Ist es ja auch. Wenn der erstmal auf der Nadel hängt...!“ — *Supervisor*: „Ich spreche hier nicht von der Dro-

gengefährdung, sondern von der Gefahr für Eure Beziehung!“ —

*Berater (unwirsch):* „Nun, die wird sich durch Heroïn sicher nicht verbessern, das weiß ich auch.“ Der Supervisor, der den Berater schon seit einiger Zeit in Supervision hat, ist von dem ungeduldigen, leicht aggressiven Ton des Beraters befremdet, d. h. ihm ist dieses Verhalten, sind diese Töne aufgrund der bisherigen Supervisionsarbeit mit dem Berater fremd. Er meldet dies zurück: „Mir fällt auf, daß Du ungeduldig, ja fast etwas ungehalten bist. Das ist anders als sonst in unserer Arbeit. Könnte es sein, daß hier in unsere Situation Deine Ungeduld mit dem Klienten hineinspielt? Du bist ja besorgt um ihn!“ (Es wird *Niveau 3* angesprochen). „Und könnte es nicht sein, daß Deine etwas ungeduldige Besorgtheit etwas von dem Klima widerspiegelt, das zwischen Deinem Klienten und seinem Vater geherrscht hat oder herrscht? Sicher in verschärfter Form, aber immerhin, das ist einen Gedanken wert!“ (Hier wird *Niveau 2* angesprochen). „Gib Dir ein wenig Zeit, meinen Deutungsvorschlag auf Dich wirken zu lassen. Was ist Deine innere Resonanz?“ — Der Berater wird nachdenklich: „Ich habe mir die Übertragungssache natürlich auch schon überlegt. Und gerade darauf habe ich geachtet. Ich denke schon, daß ich dem Klienten sehr anders begegne als sein Vater. Nur so war ja das gute Klima in der Beratung möglich, und wir sind ja auch weitergekommen.“ Der Berater hat sich mit seinem Klienten identifiziert. Er hat dessen Vater abgelehnt und ist selber in die Vaterrolle eingetreten. Und selbst wenn diese qualitative Verschiedenheiten aufweist, so sind damit doch *strukturelle Ähnlichkeiten* gegeben, die sich zur *strukturellen Homologie* verdichteten, als ein kontroverses Thema — der Gebrauch harter Drogen — aufkam. Supervisor: „Ich möchte Dir auch einmal vorschlagen, die Rolle Deines Klienten einzunehmen, hier auf dem „leeren Stuhl“ einmal so zu sitzen, wie er in den schwierigen Situationen Dir gegenüber sitzt. Ja, versuche seine Körperhaltung aufzunehmen, Dich in seine leibliche Befindlichkeit so genau wie möglich einzufühlen, sie darzustellen!“ In der Technik der „Skulpturierung“ (*Petzold, Orth 1988a*), des einführenden Darstellens der leiblichen Situation des Klienten, wurde deutlich, wieviel der Berater in unbewußter Identifikation von dessen

Spannungen aufgenommen, verleiblicht und weitergetragen hatte, z. B. in die Supervisionssituation hinein, wo die leiblichen Signale vom Supervisor in der Gegenübertragung (*idem 1980g*) aufgenommen wurden. Wir haben diese Technik entwickelt, um Supervisanden Bewußtheit (*awareness*) zu vermitteln, wie Klienten leiblich-konkret auf sie wirken, denn Übertragungs-/Gegenübertragungskonstellationen konkretisieren sich in Körperhaltung und Körpersprache. Überdies ist es unsere Erfahrung, daß, wenn ein Berater/Therapeut nicht in der Lage ist, die leiblichen Haltungen und Bewegungen seines Klienten zu „skulpturieren“, er wichtige Dimensionen von dessen Wirklichkeit ausblendet. In gleicher Weise finden wir Ausblendungen, wenn es zu unbewußten „*Koinkarnationen*“ kommt (*Petzold, Orth 1991a*), d. h. wenn durch unbewußte Identifikation in einer Art „Beifahrereffekt“ die leiblichen Befindlichkeiten und Haltungen eines Klienten übernommen werden. In unserem Beispiel hatte eine derartige Koinkarnation stattgefunden, die sich in einer ähnlichen Übertragungskonstellation manifestierte (Berater-Sohn/Supervisor-Vater), wobei der Berater in identifikatorischer Involviertheit mit seinem Klienten hier die Sohnrolle übernahm.

Obleich der Berater unter psychoanalytischer Optik die Situation auf Übertragungskomponenten hin betrachtet hatte, war ihm dieser Zusammenhang verborgen geblieben, bezeichnenderweise sprach er nur von der Übertragung, nicht von der Eigen- bzw. Gegenübertragung (*Petzold 1980g*). Er konnte nicht feststellen, wie sich in der Berater-Klient-Situation mit den Phänomenen Terminverschlampen, Mißstimmung, Aggressivität eine *strukturelle Ähnlichkeit* oder gar *strukturelle Homologie* aus der Vater-Sohn-Situation reproduzierte bzw. widerspiegelte mit ihrem hohen Maß an wechselseitiger *Involviertheit*, geringen Möglichkeiten zur *Exzentrizität* und mit blockierter Kommunikation (Vater und Sohn konnten miteinander nicht mehr sprechen). Obleich in der Beratungssituation das Maß an *Involviertheit* (siehe Schlangenlinie in Abb. 3) geringer war und die Möglichkeit zur *Exzentrizität* (siehe gepunktete Linie) auf seiten des Beraters größer war als die des Vaters, entstand Verstrickung. Das Übertragungspotential im zugänglichen Basiskonflikt (gestrichelte Linie)

überschattete die Beziehungsebene (durchgezogene Linie) und war so stark, daß es sich in die Berater/Klient- und die Supervisor/Supervisand-Situation hineinspiegelte.

Aufgrund der Supervision wurde dann ein Elterngespräch möglich, in dem der Berater, entgegen seinen Erwartungen (vgl. *Hentschel* 1988), auf einen sehr besorgten, gesprächsbereiten Vater traf, der „verzweifelt“ versuchte, seinen Sohn vor dem „Schlimmsten“ zu bewahren. Er erkannte in der „Atmosphäre“ die Qualität seiner eigenen Besorgtheit wieder. Andererseits wurde eine sehr strenge, normierende Seite des Vaters deutlich: „In meiner Jugend hatte ich es wesentlich schlechter. Uns ist das alles nicht geboten worden. Mein Vater war an der Front. Der mußte sich auf mich verlassen können. Da gabs gar nichts!“ (Hier wird eine aggressiv-gespannte Leiblichkeit erfassbar: die Reproduktion einer Atmosphäre mit ihrer leiblichen Resonanz schreibt sich über Generationen fort). Wir gelangen damit auf *Niveau 1*. Unter einer Mehrgenerationen-Familienperspektive (*Boszormenyi-Nagy*), zeigt sich, daß der Vater-Sohn-Konflikt schon in der Interaktion von Großvater/Vater begründet liegt. Die Familiengeschichte wird wirksam durch die *Reproduktion homologer bzw. similärer Strukturen*, die sich in Form von Atmosphären, szenischen Arrangements und leiblichen Haltungen manifestieren.

Der Supervisor bringt die gesamte Situation in seine Lehrsupervision ein, in der ich als Lehrsupervisor die Frage stelle, ob der Supervisor den Berater auch genügend gestützt habe. Er müsse ja schließlich mit seiner Sorge für den Klienten Gehör finden. Wiederum spiegelt sich das Moment der Besorgtheit, aber der Supervisor kann diese Frage gut aufnehmen. Es kommt kein Widerstand, keine Ungehaltenheit auf, sondern es wird überlegt, wie man dem Berater genügend Stützung geben könne, einen Zugang zu seinem Klienten zu finden, damit dieser adäquate Hilfen erhält. Der Lehrsupervisor stellt die Frage, ob die *Ressourcen* des Klienten von seiten des Beraters in ausreichendem Maße erfaßt worden seien und ob er versuche, diese zu nutzen, insbesondere wie es um das übrige *soziale Netzwerk* (Geschwister, Freunde, die nicht in der Szene involviert sind) bestellt sei, welche Rolle die Mutter spiele, wie das Verhältnis der Eltern zueinander sei.

Damit wird einerseits die Familiendynamik angesprochen (dies durchaus unter Einbeziehung der psychoanalytischen Perspektive), zum anderen aber werden ressourcentheoretische und netzwerktheoretische Überlegungen einbezogen (*Keupp, Röhrle* 1985; *Jerusalem* 1990). Die Mobilisierung sozialer Supportsysteme (Rekurs auf *social support research*, vgl. *Schuch* 1989) geht über den unmittelbaren Familienverband hinaus. Sie stellt eine wichtige Dimension in der Drogenberatung dar. Die Ko-respondenz zwischen Lehrsupervisor und Supervisor auf einer Metaebene (M), die von Übertragung relativ ungestört ist, ermöglicht einen weiteren Gewinn von Exzentrizität, führt zu einer Ausdehnung des multiperspektivischen Horizontes, insbesondere dadurch, daß sowohl für die Situationsdiagnose als auch für die Erarbeitung von Interventionskonzepten weitere theoretische Optiken hinzugenommen wurden.

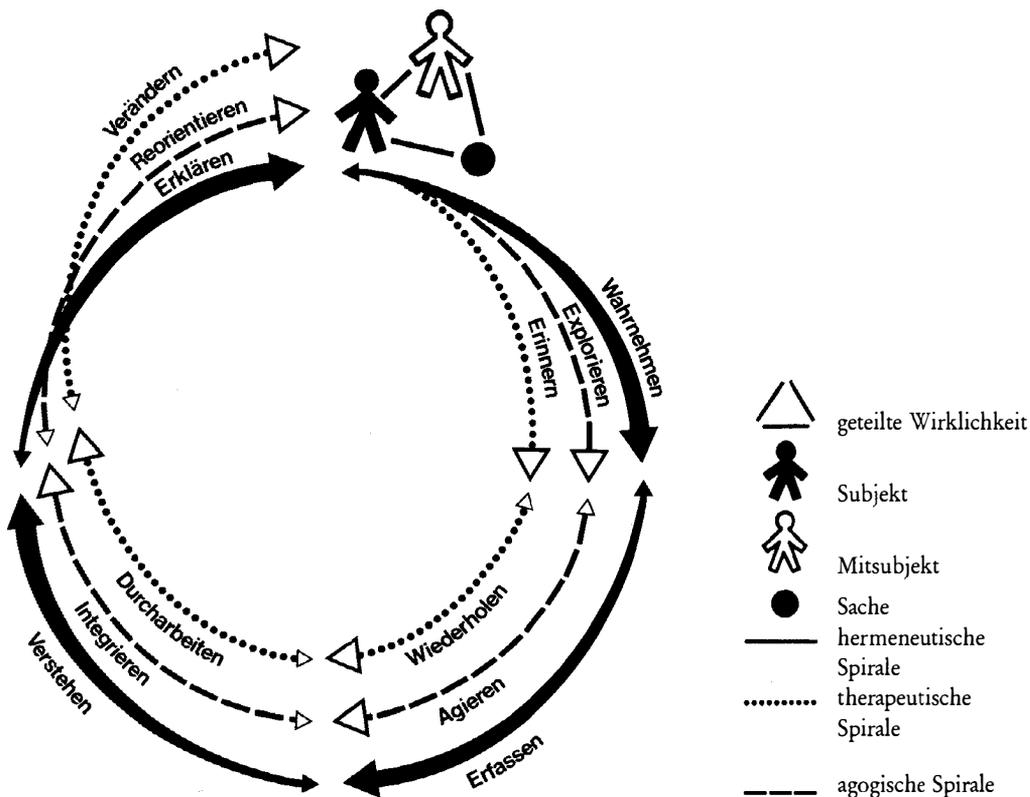
*Multitheoretische* und *multidiagnostische* Vorgehensweise (*Petzold* 1990h) ist ein Spezifikum des Integrativen Ansatzes der Supervision. Neben der tiefenpsychologischen Betrachtungsweise wird häufig auf rollentheoretische Überlegungen rekurriert (*Petzold, Mathias* 1983), z. B. auf das Konzept von Inter- und Intrarollenkonflikten (*Rocheblave-Spenlé* 1962; *Biddle, Thomas* 1966), um die Situation des Beraters, aber auch des Vaters zu erklären; die Qualität der Vaterrolle wird untersucht (*Fthenakis* 1988) usw. Weiterhin werden sozialpsychologische Konzepte (etwa *Rosenthal-Effekt*: Wie bestimmt die Erwartungshaltung von Vater und Berater das Verhalten des Jugendlichen?) einbezogen. Besonders wichtig sind ressourcentheoretische und copingtheoretische Überlegungen (Was sind die „kritischen Lebensereignisse“ im Lebensfeld des Klienten, wie kann man sie mildern, welche Coping-Strategien setzt der Klient ein, wie kann man ihm Copinghilfen geben, welche „*protective factors*“ lassen sich finden usw.?) (vgl. *Filipp* 1990; *Robins, Rutter* 1990; *Robins, McEvoy*). Natürlich werden immer wieder auch systemische Überlegungen und verschiedene familientherapeutische Perspektiven aufgenommen, nicht zuletzt im Sinne des Mehrgenerationen-Familien-Modells (*Boszormenyi-Nagy; Spark* 1973). Die multitheoretische Vorgehensweise in der „multiperspektivischen Arbeit mit *variablen Optiken*“ erschließt so in der Tat

ein Mehr an Verstehensmöglichkeiten für die gegebene Situation und eröffnet auch weitere Wege der Hilfe, und zwar nicht nur, weil für den Berater wie für die Betroffenen der „Blick aus exzentrischer Position“ weiter wird (dargestellt in der Graphik durch die Weite des Winkels in durchgezogener Linie), und damit das Ausmaß an Unbewußtheit abnimmt (dargestellt durch den Winkel in gepunkteter Linie) und schließlich die Höhe der Exzentrizität und damit die Überschau größer wird (dargestellt durch die Länge der gepunkteten Linien), wodurch das Maß an Involviertheit abnimmt (dargestellt durch die Länge der gewellten Linien). Insgesamt wächst der Sinnhorizont, das Verständnis für das eigene Handeln in der Lebens- und Sozialwelt.

In dem hier vorgestellten Fallbeispiel erfolgt nun eine Rückkopplung von *Niveau 5* (der Situation Lehrsupervisor/Supervisor) zum *Niveau 4*. Der Supervisor versucht seine Beziehung (durchgezogene Linie) zum Berater zu klären und Übertragung aufzulösen, damit kann der Berater eine noch komplexere Sicht der Gesamtsituation gewinnen, auf deren Grundlage mögliche Interventionsstrategien für die Situation mit dem Klienten erarbeitet werden: einerseits eine Klärung der Übertragungssituation Berater/Klient durch entlastende, versöhnliche Deutungen, eine Wiederherstellung des „facilitating environment“ (*Winnicott*), zum anderen das Einbringen supporttheoretischer Momente auf der Grundlage der Diagnose des sozialen Netzwerkes, das durch Zeichnen eines „projektiven sozialen Atoms“ (*Petzold 1985a, 245-252, 132-134*) zusammen mit dem Klienten exploriert wurde. Die Vorbereitung der Arbeit in *Niveau 4* (Supervisor/Berater), insbesondere in „klimatischer“ Hinsicht, ermöglichte eine Verbesserung der eigentlichen Beratungssituation (Berater/Klient) auf *Niveau 3* und hatte Rückwirkung auf die Vater-Sohn-Beziehung (*Niveau 2*) dadurch, daß dem Klienten Hilfen gegeben wurden, durch die er die momentane Drucksituation zu Hause besser aushalten konnte und seine Ressourcen im Freundeskreis besser zu nutzen wußte. Das Maß seiner *Exzentrizität* im Hinblick auf seine Situation wuchs deutlich (gepunktete Linie verlängert sich, durchgezogener Winkel wird größer, Bewußtheit nimmt zu, Unbewußtheit nimmt ab), und das

Maß seiner Involviertheit verringerte sich (Verkürzung der gewellten Linie).

Die *Praxis* der „*Mehrperspektivität*“ in der Integrativen Supervision, wie sie an diesem Beispiel verdeutlicht werden sollte, zeigt, daß es sich nicht nur um ein *diskursives hermeneutisches* Modell handelt. Natürlich spielen die Prozesse des *Wahrnehmens, Erfassens, Verstehens* und *Erklärens* der auftauchenden Phänomene eine große Rolle. Das „Aufdecken“ der dahinterstehenden Mechanismen, z.B. der Übertragungs/Gegenübertragungskonfiguration, der Rollenkonflikte („Ich will für meinen Sohn nur das beste, deshalb schränke ich ihn ein und unterdrücke ihn.“/„Ich will für meinen Klienten nur das beste, deshalb setze ich psychologischen Druck ein, wenn er sich nicht einsichtig zeigt.“) erfolgte nicht allein im Gespräch, sondern bezog auch Aktionen ein. In den Supervisionsprozessen wurden z.B. die Techniken der „*Skulpturierung*“, der „*Dramatisierung*“ (d. h. des *Nachspielens* der Situation) und des „*Rollentausches*“ eingesetzt. Der Berater verwandte bei seinem Klienten in einer entscheidenden Situation, die seiner Supervision folgte, gleichfalls die Technik des *Rollentausches*, indem er den Klienten auf den Stuhl des Beraters setzte und ihm vorschlug, er solle einmal versuchen, wie er – der Klient – in einer solchen Situation einen Jugendlichen beraten wolle; es sei wirklich nicht einfach und vielleicht könne man gemeinsam über diesen Weg zu einer besseren Form des Verstehens finden. Hier kommt ein *dramatistisch-aktionales Modell* der Hermeneutik zum Tragen, das den Schritt in die Ebene der Intervention erleichtert, denn *Supervision ist in der Regel nicht nur Situationsdiagnose, sondern sie ist auch Intervention*. Die Interventionsseite supervisorischer Arbeit wird oft genug nicht klar genug gesehen und angemessen bewertet. Es geht hier nicht nur um die die Problemanalyse und Situationsdiagnose fördernden Interventionen in der Supervisionssituation (Deutung, Gestalttechniken, Rollenspiele), durch die dem Supervisanden/Berater seine Situation verdeutlicht werden soll, sondern es geht hier auch um „*Praxisberatung*“ im Hinblick auf zu verwendende *Interventionen* – sowohl im Beratungsprozeß mit dem Klienten als auch mit Bezug auf soziotherapeutische Maßnahmen, was z. B. das soziale Netzwerk anbetrifft, ja mit Rich-



Abl. 4: Die hermeneutische, therapeutische und agogische Spirale in der Integrativen Therapie.

tung auf familientherapeutische Gespräche. Supervision greift „aus der zweiten Linie“ in eine jeweils gegebene Lebenswirklichkeit ein und verändert ihren Verlauf. Sie beeinflusst damit mittelbar den Lebensvollzug. Dies geschieht einerseits durch das Schaffen von Übersicht und Transparenz im Hinblick auf den Prozeß (*phänomenale Perspektive*) und die in ihm wirkenden Muster bzw. Strukturen (*strukturelle Perspektive*), andererseits dadurch, daß in den Prozeß eingegriffen wird, um Strukturen zu verändern. Supervision impliziert also immer ein

interventives Moment, eine „*Therapeutik*“ (wenn man darunter die gezielte Beeinflussung von Situationen in Richtung einer geplanten Veränderung versteht). Im Unterschied zu bestimmten therapeutischen Modellen, wo die Intervention einseitig durch den Therapeuten erfolgt (etwa durch Deutung), wird im supervisorischen Prozeß großer Wert darauf gelegt, daß Situationsdiagnosen und Interventionen *ko-respondierend* erarbeitet werden in einer gemeinsamen hermeneutischen Interaktion zwischen Supervisor und Supervisanden,

einer gemeinsamen, „ko-kreativen“ Aktion (*Iljine* 1990; *Petzold* 1971k). Man versucht, gemeinsam eine kreative Lösung für die anstehenden Probleme zu erarbeiten. Dabei wird im Integrativen Ansatz einmal verbal-einsichtszentriert, zum anderen aber auch aktional-erlebniszentriert vorgegangen, werden psychodramatische Techniken (*idem* 1979k) und kreative Medien (*Petzold, Orth* 1988a, 1990a) eingesetzt. Die diskursive „hermeneutische Spirale“ (Wahrnehmen, Erfassen, Verstehen, Erklären) wird dann mit einer tiefenpsychologischen, „therapeutischen Spirale“ (Erinnern, Wiederholen, Durcharbeiten, Verändern) und einer aktionalen „agogischen Spirale“ (Explorieren, Agieren, Integrieren, Reorientieren/Kreieren) verflochten (vgl. *Petzold* 1988p, 323). Dieses Modell der verflochtenen Spirale ist selbst wiederum Ausdruck von *Mehrperspektivität* (vgl. Abb. 4 auf Seite 19).

Das Geschehen erfolgt ko-respondierend zwischen Subjekt und Mitsubjekt im Hinblick auf vorliegende Sachen, Probleme, Situationen. Dabei ist der Rückgriff auf unterschiedliche Prozeßmodelle eine Möglichkeit, den Blick, die Sicht der Dinge und den Interventionsspielraum zu erweitern. Derartige spiralförmige Erkenntnis- und Handlungsprozesse sind für supervisorische, soziotherapeutische, psychotherapeutische und agogische Prozesse kennzeichnend. Das Muster „Erinnern, Wiederholen, Durcharbeiten, Verändern“ — der Weg *Freuds* — vollzieht sich in unserem Beispiel sowohl in der Situation zwischen Berater und Klient als auch zwischen Berater und Supervisor. In gleicher Weise kommt das Muster „Explorieren, Agieren/Intervenieren, Integrieren und Reorientieren/Kreieren“ zum Tragen. Basis hierfür ist der hermeneutische Wahrnehmens- und Verstehenshintergrund. Wir finden damit im supervisorischen Prozeß eine Verschränkung von *Diskurs* und *Aktion*, von *Hermeneutik* und *Therapeutik*, von *Diagnostik* (im weitesten Sinne des Wortes unter Einschluß von Situationsdiagnostik) und *Intervention*. Eine solche Verschränkung wird auf theoretischer Ebene durchaus möglich, wenn man „Sprechen als Handlung“ (*Mead, Wittgenstein, Austin, Searle, Goodman*) versteht, so daß *Integrieren* in der Tat ein *Durcharbeiten* ist, *Verstehen* im Gespräch sich als verständiges Handeln und Handeln sich als aktionales Verstehen erweist. *Wahrnehmen* wird in der

Handlungsdimension supervisorischen Tuns ein *Explorieren* und erfordert *Erinnern*, das in das *Erfassen* führt. Dieses — der Begriff macht das schon deutlich — wird durch die Verflechtung der Spiralen nicht als ein rein kognitives Geschehen zu sehen sein, sondern als Handlungsvollzug, als Erfassen in Aktion: z.B. das *Wiederholen* einer alten Szene, eine Reinszenierung, die eine archaische Struktur, ein Script, ein biographisches Narrativ faßbar werden läßt und dem *Verstehen* zugänglich macht. Das Verstandene, Durchgearbeitete, Integrierte wird erklärbar, doch *Erklärung* überschreitet in der Praxis die — unverzichtbare — kognitive Dimension in den Handlungsraum, manifestiert sich in *Reorientierung*, in *Veränderung* des Denkens, Fühlens, Handelns. Erklärbarkeit ermöglicht, ja Erklären ist Veränderung. Die Verschränkung der Spiralen führt uns in eine *aktionale Hermeneutik* und in *hermeneutische Aktion als Ko-respondenz*.

Die Praxis von *Mehrperspektivität* darf also nicht nur unter der Frage gesehen werden: „Wie blickt man mehrperspektivisch?“, sondern auch: „Wie handelt man auf der Grundlage von Mehrperspektivität?“. Mehrschichtige, polyvalente Interventionen ergeben sich als Konsequenz aus mehrperspektivischer Betrachtungsweise und Erlebenswirklichkeit. Der Lebensvollzug muß differentiell, subtil, vielschichtig beeinflusst werden. Mit Blick auf das vorgestellte Beispiel: Es wird nicht allein darum gehen, den „Absturz“ des Klienten in den Konsum harter Drogen zu verhindern; es wird, um dies zu erreichen, nicht genug sein, einen guten Beratungskontakt, vielleicht eine tragfähige therapeutische Beziehung aufzubauen; es wird auch notwendig werden, allgemeine soziotherapeutische und agogische Maßnahmen als Hilfen in der Adoleszenzkrise einzuleiten, netzwerktherapeutisch oder familientherapeutisch tätig zu werden, in den Freizeitbereich hineinzuwirken, dem Klienten zu ermöglichen, sich verschiedener Hilfsagenturen zu bedienen. Es wird vielleicht erforderlich werden, eine „Kette helfender Maßnahmen“, eine „*chain of protective interventions*“ aufzubauen und eine längerfristige Karrierebegleitung ins Auge zu fassen (*Petzold, Hentschel* 1991; *idem* 1990c,k). Dabei wird es darum gehen, den Prozeß, d. h. die ablaufenden Phänomene, zu verfolgen (*wahrzunehmen*), die in

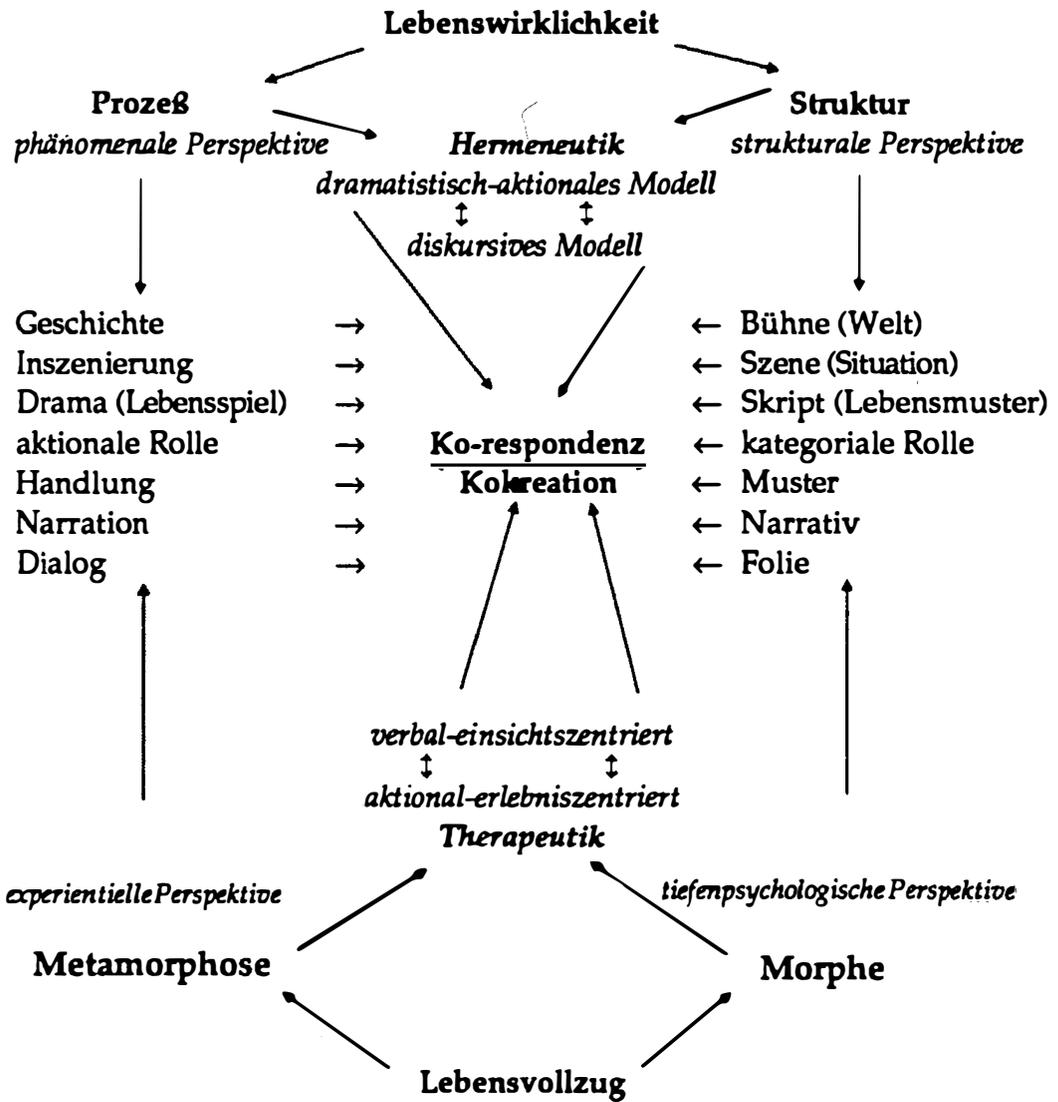


Abb. 5: Verschränkung von Prozeß und Struktur im persönlichen Lebensvollzug und in psychotherapeutischen, soziotherapeutischen, agogischen, supervisorischen Maßnahmen (aus Petzold 1990p, 855)

ihm wirksamen *Strukturen* im Hinblick auf die Reproduktion dysfunktionaler, alter Muster (Scripts, Narrative, Rollenklischees) zu erfassen. Phänomenale und strukturelle Perspektive, der *Prozeß* der Wandlung, der *Metamorphose* (*idem* 1990b) und das Moment der *Struktur*, Form, Gestalt (*morphe*), wie sie im persönlichen Lebensvollzug des Klienten und in der Beratung, in der Therapie, in der Supervision zum Tragen kommen, müssen beständig

im Blick bleiben. Das *phänomenale* Moment, das Prozeßhafte, Aktionale, Diskursive ist mit Begriffen wie „Lebensgeschichte, Lebensspiel, aktionale Rollen, Handlung, Narration, Dialog“ verbunden (vgl. Abb. 5). Das *strukturelle* Moment wird mit Begriffen wie „Bühne, Situation, Script, Rollenklischee, Muster, narrative Folie“ konnotiert. *Prozeß* und *Struktur* sind *verschränkt*. Das strukturelle Moment darf keineswegs nur pathologisch gesehen

werden. Handlungen brauchen Handlungsmuster, Dialoge Gesprächsfolien, Dramen, Scripts, Narrationen brauchen Narrative. Narrative sind Strukturelemente jeder Narration, genauso wie Scripts Strukturelemente jedes Dramas sind. Pathologisch werden solche Muster erst dann, wenn sie den Lebensvollzug determinieren, unbewußt wirkend den Lebensvollzug, die Erfahrungs- und Handlungsmöglichkeiten des Subjektes — an den Realitäten der Gegenwart vorbeigehend — einschränken oder gar den Lebensverlauf in destruktive Bahnen lenken. Wir sprechen dann von toxischen Mustern oder von „fixierenden Narrativen/Scripts als komplexen pathologischen — zumeist unbewußten — Strukturen mit hoher determinierender Kraft für die Prozesse spontanen Lebensspiels/kreativer Narration, die das Subjekt im Hier und Jetzt mit seinem Kontext immer wieder re-inszeniert“ (idem 1990p). Supervisorische Prozesse auf der Grundlage des Modells der Mehrperspektivität sind besonders darauf gerichtet, Prozesse ausfindig zu machen, in denen Strukturen einseitig determinierend wirken, in denen sich negative Ereignisse perpetuieren und zu Negativkarrieren werden (*chains of adverse events*, vgl. *Robins, Rutter* 1990). Die Prozesse selbst werden dann pathogen-toxische Metamorphosen. Historische Ereignisse werden übermächtig und verstellen die Gegenwart. Dies trifft sowohl für die Dynamik in Einzelkontakten wie auch für Gruppen und Institutionen zu. Das Bewußtmachen der Zusammenhänge ist *als solches* schon verändernd und *kann* Prozesse wieder in andere Bahnen lenken. Oft aber werden prozeßbeeinflussende Interventionen notwendig. Tiefenhermeneutik und Therapeutik müssen zusammenwirken. Hierbei versucht die komplexe Konzeption des Integrativen Ansatzes eine Verbindung von dramatischer (*Burke* 1969), handlungstheoretischer und diskurstheoretischer (*Habermas* 1982) Perspektive zu begründen (vgl. für die Aktionsforschung einen ähnlichen Versuch von *Moser* 1975, 1978). In Prozessen der *Ko-respondenz* und der *Ko-kreation* (idem 1971k, 1978c; *Iljine* 1990) werden einerseits die „dramatische“ Handlungsperspektive und die „diskursive“ Gesprächsperspektive verbunden und zum anderen die phänomenologisch-prozeßhafte und die strukturtheoretische Perspektive. In jedem prozeßhaften Geschehen (Drama,

Narration, Dialog etc.) wirken Strukturelemente (Scripts, Narrative, Folien etc.). In jedem aktionalen Geschehen gibt es diskursive Momente (Handlung als Sprache). In jedem verbalen Diskurs gibt es Handlungselemente (Sprache als Handlung). In unserem supervisorischen Ansatz verbinden wir in Prozessen der Ko-respondenz und ko-kreativen Intervention Aktionales und Diskursives, arbeiten wir mit der Verschränkung von Prozeß und Struktur im Lebensvollzug (d. i. Arbeits- und Familienleben, Freizeit, Bildungsarbeit, Therapie etc., also all das, was vollzogene Lebenswirklichkeit umfassen kann).

Die Praxis mehrperspektivischer Integrativer Supervision beruht damit — das dürfte deutlich geworden sein — auf einem komplexen metatheoretischen Modell (*Schreyögg* 1991; *Petzold* 1990h). Nur ein solches ist angemessen, will man den Versuch wagen, die Polymorphie der Wirklichkeit *einigermaßen* breit zu erfassen und die Lebenswirklichkeit von Menschen einigermaßen angemessen (unter größtmöglicher Beteiligung der Betroffenen) zu beeinflussen. Das „einigermaßen“ betont den tentativen Charakter dieses Unterfangens und ist eine Absage an jeden Perfektionismusanspruch, was keineswegs heißt, daß es nicht notwendig sei, nachhaltige theoretische und praxeologische Anstrengungen im Bereich der Forschung und konzeptuellen Elaboration zu machen. Dennoch, wir werden uns — um *Winnicott* zu paraphrasieren — damit begnügen müssen, „*good enough supervisors*“ zu sein.

Das für die Einzelberatung und ihre Supervision gegebene Fallbeispiel wurde mit dem Fokus auf das Spiegelungsphänomen dysfunktionaler Strukturen (Übertragungen) über mehrere Niveaus hinweg ausgewählt. Allein, damit fand eine Eingrenzung von Komplexität, bei aller Aufweisung von Mehrperspektivität, statt, denn es muß die Situation des Klienten wie des Beraters und auch des Supervisors natürlich noch breiter durchleuchtet werden. Die familiendynamische und netzwerktheoretische Betrachtung der Situation des Klienten reicht keineswegs aus. Es stellt sich die Frage, wie es um die Netzwerke des Beraters bestellt ist: Wieviel Entlastung und Zuwendung hat er in seinem privaten Bereich, oder sind die Patienten seine Hauptbezugspersonen? Wie sieht sein Familienbe-

zug mit Blick auf die Herkunftsfamilie und die Aktualfamilie aus? Wie ist seine berufliche Situation? Wie seine Stellung im Team? Wie wirkt die Drogenberatungsstelle, wie wirken dort vorhandene Teams in die Klientenbeziehung hinein? Welche therapeutische Schule kommt in seiner Beratungsarbeit konzeptuell besonders zum Tragen? usw. Der Rahmen kann und muß noch weiter gespannt werden: Wie ist die Beratungsstelle personell ausgestattet? Mit welchen anderen Hilfsagenturen ist sie regional verknüpft? Welche Hilfsangebote gibt es in der Region? Wie ist die drogenpolitische Situation auf kommunaler

Ebene und auf Landesebene? Welche drogenpolitische Situation herrscht derzeit auf Bundesebene? Welche Strömung der Jugendkultur ist für den Klienten relevant? Wie sind seine Berufsaussichten, seine Zukunftschancen? Welches politische Klima, welcher Zeitgeist beeinflusst ihn? Diese und andere Fragen kommen auf, wenn man das Mehrperspektivenmodell heranzieht, mit dem *Renate Frühmann* unsere Theorie und Praxis der Mehrperspektivität in sehr anschaulicher Weise visualisiert hat (*Frühmann 1986*). Ich verwende hier eine von mir für diesen Kontext leicht modifizierte Variante (Abb. 6)

- 1 Perspektive Gruppe
- 2 Perspektive Individuum
- 3 Perspektive Szene  
(Kontext, z.B. Institution)
- 4 Perspektive Zeitkontinuum  
(Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft)
- 5 Therapeut/Supervisor als Beobachter  
(aus exzentrischer Position)
- 6 Weitere Beobachter  
(z.B. Angehörige aus teilexzentrischer Position)
- 7 Patient in Selbstbeobachtung  
(aus involvierter Position)
- 8 Multiple Optiken
- 9 korrespondierende Sichtweisen

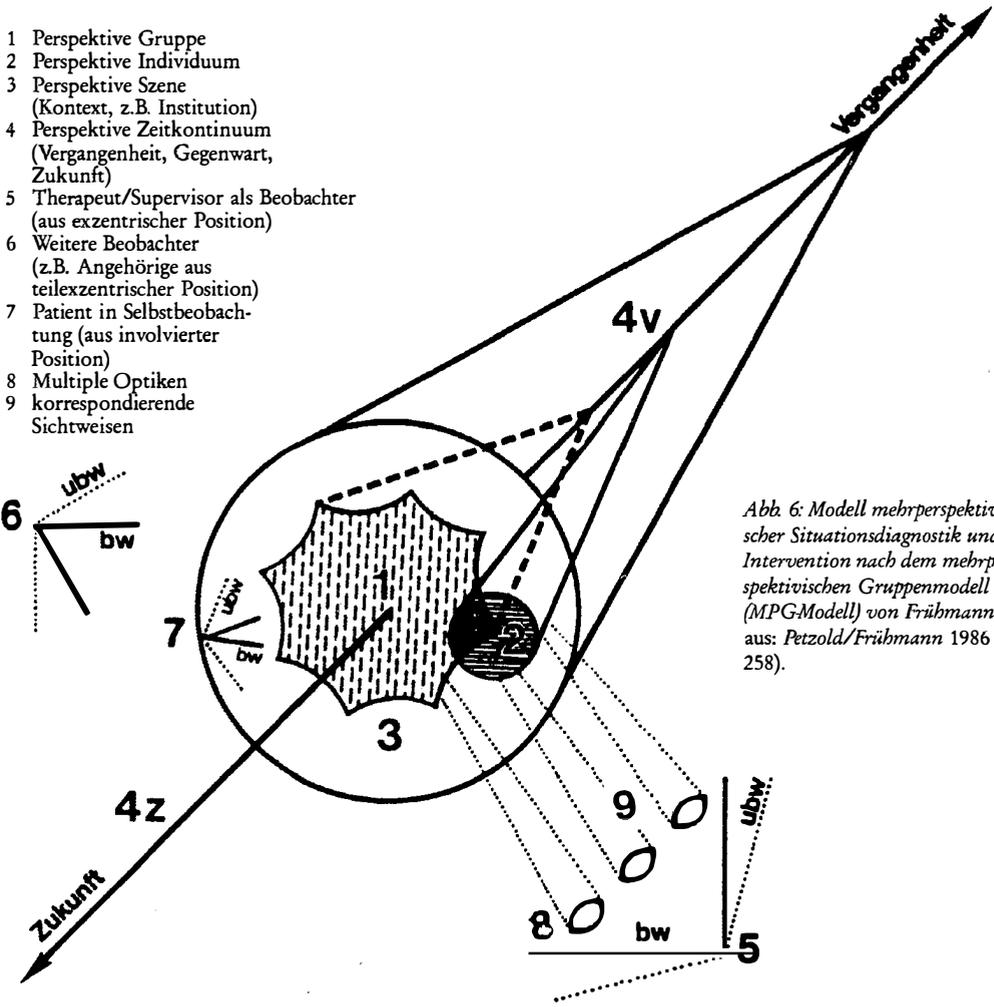
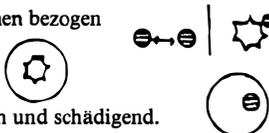


Abb. 6: Modell mehrperspektivischer Situationsdiagnostik und Intervention nach dem mehrperspektivischen Gruppenmodell (MPG-Modell) von Frühmann aus: Petzold/Frühmann 1986 I, 258).

»Nach der anthropologischen Grundformel der Integrativen Therapie (Petzold 1965, 1974k) ist der Mensch ein ganzheitlich funktionierendes Wesen, eine Körper-Seele-Geist-Einheit, ☉

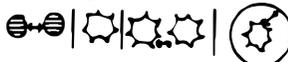
unlösbar verbunden mit einem ökologischen und sozialen Umfeld, ☉

Er ist als Mensch auf den/die Mitmenschen bezogen und eingebettet in die Gesellschaft.



Diese wird nur als entfremdete bedrohlich und schädigend.

„Ich und Du, das sind Grundlagen zum Wir, und nur gemeinsam können wir das Leben menschlicher machen: (Perls 1969).



Das therapeutische Geschehen ist in einer „Philosophie der Koexistenz“ fundiert (Petzold 1980b). Der „integrative Ansatz“ der Gestalttherapie und somit auch seine Gruppentherapie gründet insgesamt auf systemischen und feldtheoretischen Betrachtungsweisen (Lewin 1963; Petzold 1974k; Walter 1977). Er muß in einem zeitlichen



und gesellschaftlichen Kontext gesehen werden und kann sich deshalb auch der politischen Dimension nicht entziehen.



Wie aus dieser Einblendung des Modells in die theoretischen Konzepte ersichtlich wird, können die Perspektiven, die in den Aussagen zueinander in Bezug stehen, rasch gesehen werden« (Frühmann 1986, 259).

Legende zu Abb 6

Dieses Modell — ursprünglich für die mehrperspektivische Betrachtung von Therapiegruppen konzipiert — läßt sich, wie Frühmann (in diesem Heft) überzeugend deutlich gemacht hat, natürlich ohne weiteres auf Supervisionsgruppen anwenden, aber auch auf „naturwüchsige Gruppen“ des Alltags. Wenn die Perspektive des Individuums (2) eingestellt wird, ist als Hintergrund auch immer die Perspektive seiner Bezugsgruppe (Familie, Freundschaften, Kollegen) mitgegeben (1) und natürlich der nähere und weitere Kontext, die aktuelle Szene und ihr Zusammenhang (3). Dieser Zusammenhang kann die Mikroebene (persönliches, soziales Netzwerk), die Mesoebene (Subkultur, soziale Schicht), die Makroebene (ethnische und kulturelle Zugehörigkeit), ja — der Krieg am Golf machte dies deutlich — die Megaebene des mondialen Zusammenhanges umfassen. Jeder dieser Rahmen steht im Zeitkontinuum, muß im Hinblick auf seine Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft betrachtet werden (4), und diese Betrachtung ge-

schieht vom Therapeuten und Sozialarbeiter, Supervisor als Beobachter (5), der aufgrund seines professionellen Trainings über eine recht gute Exzentrizität verfügen sollte. Aus dieser heraus regt er Ko-respondenzprozesse (9) mit dem Klienten (2) und/oder den Gruppenteilnehmern (1) oder eventuell vorhandenen weiteren Beobachtern (6) an, in denen versucht wird, gemeinsame Perspektiven zu gewinnen. Es wird damit das klassische, positivistische Paradigma des „objektiven“, außenstehenden Beobachters/Wissenschaftlers überschritten, das auch noch hinter Freuds Spiegelmetapher und rigoristischer Abstinenzregel steht. Stattdessen wird ein dialogisches, intersubjektivitätstheoretisches Paradigma vertreten, in dem es aber nicht nur auf die Exzentrizität des Supervisors ankommt, sondern auf Erarbeiten einer gemeinsamen exzentrischen Position. Es liegt dabei zunächst noch ein höherer Grad an Involviertheit und geringerer Distanz zur Situation von seiten etwa der Angehörigen oder Freunde (6) vor (der Winkel, der auf

Abb. 3 in durchgezogener Linie das bewusste Feld umspannt, ist kleiner als der des professionellen Helfers, andererseits ist der Bereich des Unbewußten, dargestellt durch die gepunktete Linie, größer). Der Ko-respondenzprozeß jedoch öffnet die Möglichkeit, die Perspektive von Angehörigen und Freunden (6) nachhaltig zu erweitern. Hat der Patient oder Klient zunächst nur eine geringe Exzentrizität (7) und sind seine Möglichkeiten, zu sich und seiner Situation Distanz zu gewinnen, eingeschränkt (schmäler Blickwinkel), so zielt doch alles darauf ab, durch ko-respondierende „Bewußtseinsarbeit“ seine Exzentrizität zu vergrößern, das Maß an Involviertheit zu reduzieren, um ihm Einsicht in seine Situation zu vermitteln.

Dem Therapeuten, Berater, Supervisor, Lehrsupervisor stehen für eine mehrperspektivische Betrachtung der Situation unterschiedliche theoretische Optiken (8) zur Verfügung, die, ausgerichtet an Aufgabenstellung, *feldspezifisch* ausgewählt und eingesetzt werden müssen. So kann (mit Blick auf unser Beispiel) der Berater die Situation seines Klienten unter tiefenpsychologischer Sicht, unter familientherapeutischer, jugendsoziologischer, lerntheoretischer Sicht betrachten, aber auch unter dem Blickwinkel seiner sozialen Bezugsgruppen, seiner Angehörigen, seines Lebenskontextes, seiner Lebensgeschichte und Karriere. Aufgrund einer solchen differenzierten Sicht kann dann der Berater ein *differentielles Instrumentarium* an Interventionen einsetzen. Im Hinblick auf die Supervision von Gruppen und Teams soll versucht werden, eine derartige komplexe Betrachtungsweise abschließend darzustellen, um ein Beispiel für das Konzept der „Mehrperspektivität“ und der Umsetzung multitheoretischer Arbeit zu geben.

#### 4. FALLBEISPIEL: MEHRPERSPEKTIVISCHE TEAMSUPERVISION – THEORIE UND PRAXIS

Ein Team ist eine besondere Form der Gruppe. Ein mehrperspektivischer Ansatz muß sich deshalb zunächst einmal mit der „Gruppe“ befassen, die das zur Rede stehende Team konstituiert. Nehmen wir eine Gruppe von Drogenberatern und Drogentherapeuten in einer Drogen- und Jugendberatungsstelle, an der unser Berater aus dem oben an-

geführten Beispiel arbeitet. Natürlich sind nach dem Mehrperspektivenmodell (Abb. 6) der aktuelle Kontext der Beratungsstelle, die schon aufgezeigten regionalen und überregionalen Dimensionen der Drogenarbeit (3) und das *Kontinuum* zu betrachten, die Geschichte der Drogenarbeit in dieser Region, die Geschichte der Beratungsstelle, die Geschichte des Teams, die Geschichte unseres Beraters (4) mit ihren zukünftigen Entwicklungen, soweit sie antizipierbar sind. Es ist weiterhin das Team selber in den Blick zu nehmen (1), unser Berater (2) und jedes einzelne Teammitglied (2a, b, c, d). Der Supervisor wird das Maß an Exzentrizität der einzelnen Teammitglieder einzuschätzen haben (7). Er wird berücksichtigen müssen, wie andere Einrichtungen der Drogenarbeit die Beratungsstelle, wie andere Teams in der Beratungsstelle das zur Rede stehende Team sehen (6). Der Supervisor tut dies alles aus der Position der *Exzentrizität* (5), und er wird organisationstheoretische, systemische, gruppensystemische, psychoanalytische usw. Konzepte als Optiken wählen (8) sowie Theorien zu süchtigem und deviantem Verhalten. Wenn er von dem Team eingeladen wird, die Supervision zu übernehmen, und die allgemeinen Bedingungen des Supervisionskontraktes festgelegt werden, wird er sich die Frage zu stellen haben: „Handelt es sich hier überhaupt um ein Team – der Begriff wird oft mißbräuchlich gewählt – und: Handelt es sich hier überhaupt um eine *Gruppe*?“ „Hat er es nicht vielleicht mit einer bunt zusammengewürfelten Menge von Berufsanfängern zu tun, die mehr oder weniger zufällig über ABM-Stellen in ein neues Projekt gekommen sind?“ Diese Fragestellungen machen theoretische Vorannahmen darüber notwendig, was ein *Team* ist oder was eine *Gruppe* sei. Solche Vorentscheidungen allein erfordern schon einen multitheoretischen Ansatz, denn die Definitionen bzw. theoretischen Bestimmungen von „Gruppe“ sind äußerst vielfältig. Die verschiedenen soziologischen und sozialpsychologischen Gruppenmodelle (vgl. *Fengler* 1986) sind in ihrer Vielfalt so fruchtbar, daß es kaum angehen kann, sich ohne gute Gründe (die z. B. in der Spezifität der Situation liegen könnten) auf eine Definition, ein Modell, ein Konzept zu beschränken, etwa auf das „Familienmodell der Gruppe“ (*W. Schindler* 1951) oder das „Balancemodell der

Gruppe“ (K. Lewin 1963) oder das „Beziehungsmodell der Gruppe“ (J.L. Moreno 1934). Der Supervisor wird unterschiedliche Gruppenmodelle zur Verfügung haben müssen, um die Situation der von ihm zu supervisierenden Mitarbeitergruppe und damit des Teams beurteilen zu können. Mit mehrperspektivischem Blick auf die ihm zur Verfügung stehenden theoretischen Modelle kann er vielleicht versuchen, situationsbezogen ein synthetisches Modell zu erarbeiten, das relativ komplex ist und ihm für seine supervisorische Aufgabe einen angemessenen konzeptuellen Rahmen bietet, ohne daß er damit den Anspruch haben kann, alle Dimensionen der Gruppe und des Gruppengeschehens erfaßt zu haben, oder daß ihm für alle Situationen dieser Gruppe Interventionsmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Er wird dann noch mit dem Problem konfrontiert sein, mit den Teilnehmern an seiner Supervision herauszufinden, welches Verständnis sie von *Gruppe* und von *Team* haben, denn das „Selbstkonzept“ der Gruppenteilnehmer im Hinblick auf ihre Gruppe bestimmt auch die Form, Qualität und Arbeitsweise dieser Gruppe. Vielleicht wird der Supervisor, wenn das „konzeptuelle Niveau“, der Bewußtseinsstand im Hinblick auf Gruppenprozesse und Teamarbeit noch sehr gering sind (es handelt sich ja z. T. um Berufsanfänger), den Wissensstand der Supervisionsteilnehmer fördern müssen. Seine Supervision wird den *agogischen Aspekt* einer fachspezifischen Weiterbildung stärker in den Vordergrund zu stellen haben.

Das Faktum, daß hier eine Anzahl von Mitarbeitern einer größeren Drogenberatungsstelle, die in einem gewissen Ausmaß zusammenarbeiten, sich einen Supervisor geholt haben, um gemeinsam „*Teamsupervision*“ zu machen, mag für manche gruppenpsychologische Konzeption schon ausreichen, hier von einer Gruppe zu sprechen: Es ist eine „relative Kleinheit“ gegeben, es gibt direkte Interaktion (*face-to-face-contact*), es gibt gemeinsame Ziele, z. B. „Drogenarbeit zu machen“ und „sich Supervision zu holen“. Wahrscheinlich gibt es auch unterschiedliche Berufsbilder und -funktionen (vgl. Fengler 1986, 33 ff).

Es handelt sich also sicher nicht um eine *Agglomeration*, „eine Zahl von Menschen in zufälligen Situationen, die als unterschiedliche Individuen wahrge-

nommen werden können, aber keine gemeinsame Geschichte, keine gemeinsamen Ziele und Interessen haben und nicht über gemeinsame Normen, Regeln und Interaktionsmuster verfügen; die Agglomeration ist durch Unterschiedenheit ohne Verbundenheit (*distinction without unitedness*) gekennzeichnet“ (Petzold, Schneerwind 1986a, 131f).

Es handelt sich auch um keine *Masse* als eine „große Anzahl von Menschen in einer gegebenen Situation, die nicht als unterschiedliche Individuen wahrgenommen und von Mechanismen gesteuert werden, die jenseits der Kontrolle und Verfügbarkeit des einzelnen liegen; die Masse ist durch Verbundenheit ohne Unterschiedenheit (*unitedness without distinction*) gekennzeichnet“ (*ibid.*).

Insoweit müssen unsere Mitarbeiter in der Drogenberatungsstelle also eine *Gruppe* sein, und die würde dann wie folgt definiert:

Als „eine Anzahl von Menschen, die von sich selbst und von anderen als Gesamt und als unterschiedliche Individuen in einer gegebenen Situation wahrgenommen werden können, durch gemeinsame Geschichte, Ziele und Interessen verbunden sind und sich durch spezifische Normen, Regeln und Interaktionsmuster organisieren; die Gruppe ist durch Verbundenheit und Unterschiedenheit zugleich (*distinction and unitedness*) gekennzeichnet“ (*ibid.* 132).

Hier ist also eine relativ komplexe Definition gegeben, die verschiedene Theorielinien und Untersuchungen zusammenführt und die für diese Supervisionsgruppe, die vielleicht ein Team ist oder es zumindest noch werden soll, wichtige Bestimmungsmerkmale bietet: Alle Beteiligten arbeiteten im „niedrigschwelligen“ Angebot einer Kontakteinrichtung der Drogenarbeit. Sie nehmen sich selbst als in diesem Kontext gemeinsam Arbeitende wahr und werden von den übrigen Mitarbeitern der Beratungsstelle als Gesamt in dieser Einheit wahrgenommen. Sie haben auch schon eine — wenn auch nicht lange — gemeinsame Geschichte. Ihre Ziele und Interessen sind wenigstens im groben abgestimmt (Drogenarbeit, Supervision). Spezifische Normen und Interaktionsmuster müßten noch festgestellt werden. Die Teilnehmer sind miteinander verbunden und sind natürlich auch als Einzelpersonen präsent.

Der Arbeitsplatz dieser Mitarbeiter — zur Mehrzahl Berufsanfänger und ABM-Kräfte — ist äußerst

belastend. Es gibt wenig Erfahrung mit der Arbeit in Notschlafstellen, in Kontaktläden, Straßencafés, im Street-Work. Die Ziele, Werte und *Normen* müssen also schon gewichtig sein, damit durch sie in dieser unsicheren Situation *Stabilität* vermittelt werden kann. Die *Rollen* müssen klar umschrieben sein, damit gute *Kooperation* möglich wird. Es muß *Kohäsion*, ein Zusammenhalt da sein, ein Identitätsgefühl, denn nur so können die Belastungen ausgehalten werden.

Mit Rücksicht auf derartige Überlegungen mag sich der Supervisor entschließen, seine Gruppendefinition zu modifizieren:

*„Eine Gruppe von Menschen ist ein relativ zeitkonstantes Interaktionssystem (1), mit einem spezifischen Status- und Rollengefüge (2), einem verbindenden Wertesystem (4) und Zielhorizont (5) sowie gemeinsamen Ressourcen (6), wodurch ein eigenes Gruppenbewußtsein (7) möglich wird, aufgrund dessen im Verein mit Identitätsattributionen aus dem sozialen Umfeld (8) eine Gruppenidentität (9) aufgebaut werden kann.“*

Wir haben hier 9 Faktoren, die für die Beurteilung der Situation dieser Gruppe bei einem mehrperspektivischen Blickwinkel bedeutsam sein können. Die Gruppe ist relativ zeitkonstant (1). Sie bricht nicht nach drei Wochen auseinander. Ihre Aufgabe ist so angelegt und ihre Situation so abgesichert, daß die Mitglieder über längere Zeit miteinander arbeiten können. Sie ist ein Interaktionssystem; geregelte Interaktionen sind für ihr Leben erforderlich, und diese Regeln werden durch die Berufsrollen (2) und verschiedene Positionen (Status) — z. B. „auf ABM-Stelle“, Festangestellter, Zivildienstleistender, Praktikant etc. — gewährleistet und durch Wertesysteme (4) abgestützt. Sind diese Wertesysteme verbindend, so fördern sie Interaktion und Kooperation in der Gruppe. Schließlich hat die Gruppe einen Zielhorizont (5). Sind die Ziele gut abgestimmt, kann an ihrer Realisierung — sofern sie realistisch festgelegt wurden — in konstruktiver Weise gearbeitet werden. Die gemeinsamen Werte und Ziele und die Interaktionserfahrungen, d. h. die Erfahrung in der Zusammenarbeit, tragen dazu bei, daß sich ein „Gruppenbewußtsein“ (7) bilden kann: „Wir sind die Leute in der niedrigschwelligen Arbeit“. Und aus dem Gruppenbewußtsein kann das Identitätsgefühl

aufgebaut werden: „Wir machen hier eine neue, innovative Arbeit“. Und auch von außen kommen Identitätszuweisungen (8). „Die machen offenbar eine interessante und nützliche Arbeit da im niedrigschwelligen Bereich“. Beides, Selbst- und Fremdattributionen, ermöglichen Gruppenidentität (9). Nun ist zu fragen, ob all dieses tatsächlich gewährleistet ist. Wo Momente dieser Gruppendifinition im Hinblick auf die gegebene, spezifische Situation nicht prägnant oder auch defizient sind, wird dies der Gruppe bewußt gemacht werden müssen, und es sollten gemeinsam Möglichkeiten erarbeitet werden, wie man das Fehlende beschaffen und das schlecht Funktionierende verbessern und verändern kann. Aber ist diese Gruppe schon ein *Team*? Nun, ein Team ist eine Gruppe im Sinne der oben aufgeführten Definition. Aber es ist noch mehr, es kommen 9 weitere Faktoren hinzu:

*Ein Team ist eine in einen definierten institutionellen Rahmen (1) eingebundene Gruppe von Mitarbeitern (2), die eine fest umrissene, oft komplexe Aufgabenstellung (3) im Hinblick auf ein bestimmtes Feld (4) und eine spezifische Population (5) hat. Diese Aufgaben sind kooperativ und unter Nutzung und Koordinierung personaler (6) und institutioneller (7) Ressourcen im Sinne der Zielsetzungen (8) der Institution und ihrer Auftraggeber (9) zu bewältigen.“*

Nun, unser „*Team*“ ist als Mitarbeitergruppe (2) in einen institutionellen Rahmen (1), den der Beratungsstelle, eingebunden, und es hat eine spezifische Aufgabenstellung (3), die in der Tat komplex ist, nämlich „niedrigschwellige Arbeit“ für eine bestimmte Population (5), Drogenabhängige in einem problematischen Feld (4). Um dieser Aufgabe (3) gerecht zu werden, sind Koordination und Kooperation unerlässlich, und es ist die Frage zu stellen, ob die institutionellen (7) Ressourcen (Know-how, Mittel, Personalstellen) und die personalen (6) Ressourcen (Berufserfahrung, Ausbildung, Motivation, Bewältigungsvermögen, persönliche Standfestigkeit) ausreichen, um die anstehenden Probleme zu bewältigen. Die Aufgaben kommen einmal aus dem „Feld“ (4), von der Notlage der Patienten und Klienten (5) her, zum anderen von der Motivation und den Interessen der Mitarbeiter (6) und natürlich — ein gewichtiger Punkt — von den Zielsetzungen der Institution (8), ihres Trägers und der dahinterstehenden politischen Kräfte (9).

Es ist zu hoffen, daß diese Zielsetzungen und der sich aus ihnen ergebende Auftrag klar umrissen und leistbar ist, also bewältigt werden kann, und daß er mit den Erfordernissen des Feldes (4) und der Zielgruppe (5) kompatibel ist. Ist dies nicht gewährleistet, werden das Team und die Teammitglieder (darunter unser Berater) Mühe haben, die vorfindlichen, selbstgestellten und fremdverfügten Aufgaben zu bewältigen und gar sich als Team zu konstituieren.

Auch in die Teamdefinition, die auf der Grundlage der schon komplexen Gruppendifinition gegeben wurde, gehen also bestimmende theoretische Vorannahmen ein, wobei wiederum ein *multitheoretischer* Bezug hergestellt wurde.

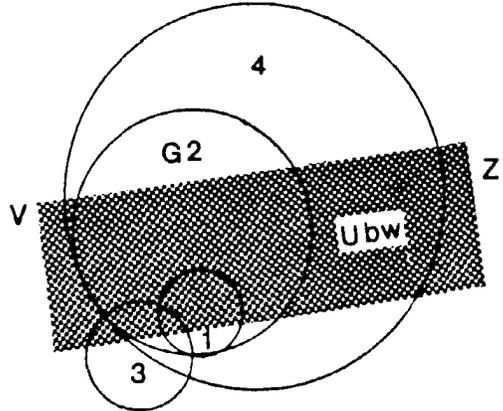
Dem Supervisor stehen hier erhebliche Probleme ins Haus: die Probleme eines Teams, das noch keines ist, das sich erst finden muß, genügend Kooperation aufbauen muß, um seinen Auftrag zu bewältigen. Wahrscheinlich muß es auch noch die Aufgaben präzisieren, eingrenzen, abstimmen, Ressourcen und Anforderungen abwägen, die Motivation der Mitarbeiter und den institutionellen Auftrag soweit synchronisieren bzw. harmonisieren, daß eine Arbeitsgrundlage gefunden werden kann, damit es nicht in den „*Burn-out*“ gerät (Petzold 1989), denn eine Ziel-Mittel-Divergenz, ein Auseinanderklaffen von Motivation und Auftrag, Anforderungen und Ressourcen, verbunden mit „zeit-extendierter Überlastung“ (*idem* 1991a) und Fehlen von spezifischen Coping-Strategien führen zum *Burn-out*. Der Supervisor muß hier aus seiner professionellen Erfahrung und seiner theoretischen Auseinandersetzung mit den verschiedenen *Burn-out*-Modellen (die er wiederum auf die spezifische, vorfindliche Situation zupassen muß — eventuell erneut durch Konzipierung eines integrierten Modells, vgl. *idem* 1989) zur Abwendung oder Bewältigung von Überforderungssituationen einzelner Mitarbeiter und des Teams insgesamt beitragen. Wahrscheinlich ist mit der Supervision sogar gerade aufgrund des Faktums begonnen worden, daß das Team am Rande des *Burn-out* manövierte und mit der Situation ohne äußere Hilfe nicht mehr fertig wurde. Zur supervisorischen Begleitung der Teamarbeit und zur Förderung der Kooperationsfähigkeit wird höchstwahrscheinlich als Aufgabe des Supervisors die der Kriseninterven-

tion, der Entlastung und die der Weiterbildung hinzukommen. Nehmen wir an, wir finden ein „Team“ vor, das bislang keine Chance hatte, sich wirklich zu finden, das von den Ressourcen her schlecht ausgestattet ist, das sich eigentlich schon im *Burn-out* befindet, so wird die Aufgabe für den Supervisor wiederum darin bestehen, die komplexe Situation mehrperspektivisch zu diagnostizieren, d. h. die institutionellen Bedingungen zu untersuchen, die Situation des Teams insgesamt zu betrachten, sein Funktionieren als Gruppe und seine Substanz, was die Kompetenz der einzelnen Teammitglieder angeht. Er wird gemeinsam mit diesem Team Bewußtseinsarbeit im Hinblick auf diese Zusammenhänge leisten müssen, exzentrische Positionen schaffen, damit die den „*Burn-out*“ bewirkenden Faktoren herausgearbeitet werden und — soweit dies möglich ist — im Rahmen des Teams und unter Einbeziehung der Trägerinstitution geändert werden können. Ohne ein komplexes, theoretisch wie praxeologisch mehrperspektivisches Modell der Teamarbeit und des „*Burn-out*“ ist die vorfindliche supervisorische Aufgabe nicht zu leisten. Ich habe im übrigen ein solches integratives Modell des *Burn-out* (Petzold 1989h) erarbeitet. Es verbindet ressourcentheoretische, kompetenztheoretische und streßtheoretische Konzepte mit Modellen zum Überforderungserlebnis (*idem* 1968b), zum „social support“ (Hoffmann 1989), „locus of control“ und zur „erlernten Hilflosigkeit“ (Jerusalem 1990; Filipp 1990).

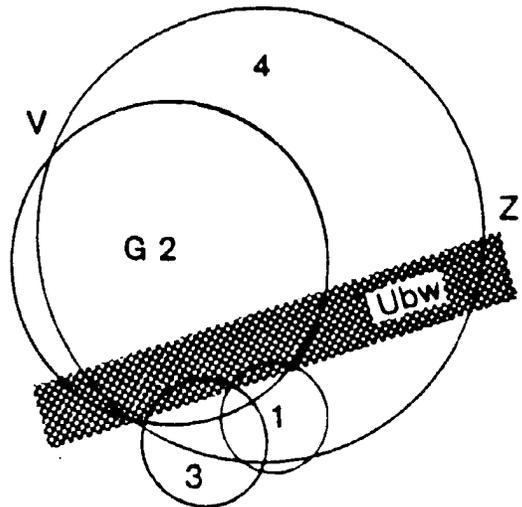
Solche „schlauere Modelle“ zur Verfügung zu haben ist eine Sache (Ressourcendimension), mit ihnen als „Folien“ angemessene Situationsdiagnosen erarbeiten zu können eine andere (Kompetenzdimension), noch eine andere ist es, auf der Basis von all diesem Interventionen zu finden (Performanzdimension), die greifen — nicht zuletzt, weil sie auf einem gemeinsamem Verstehenshintergrund kooperativ erarbeitet wurden. Der Supervisor hat sicher einen Vorsprung an Erfahrung und theoretischem und methodischem Wissen (=Kompetenz), aber er sollte auch in der praktisch-interventiven Umsetzung (=Performanz) ein Modell bieten. Seine besondere Expertise muß indes darin liegen, seine Ressourcen, Fähigkeiten und Fertigkeiten so einzusetzen, daß er die Gruppe an der Arbeit weitestgehend mitbeteiligt. Dies ist nicht nur eine Fra-

ge der supervisorischen Ethik (Schreyögg 1986; Petzold 1990m), sondern eine Frage der supervisorischen Zielsetzungen, die nicht darin bestehen können, daß ein Super-Experte mit dem großen Durchblick und der brillanten Interventionstechnik die Dinge regelt, sondern darin, Teams in der Bewältigung der eigenen Probleme und in der Handhabung ihres Aufgaben- und Handlungsreiches arbeitsfähig zu machen, ihre Fähigkeiten (Kompetenzen) und Fertigkeiten (Performanzen) zu entwickeln und zu fördern. Um dies zu gewährleisten, muß der Supervisor daran arbeiten, die Fähigkeit zur „joint competence“, zum Zusammenführen aller Kompetenzen an Wissen, Können, Motivation, Durchhaltevermögen, menschlicher Integrität etc. aufzubauen, die Fähigkeit zum „Exchange helping, Exchange learning“ innerhalb des Teams zu fördern (Petzold, Schobert, Schulz 1991), die *Sinnerfassungskapazität* zu entwickeln und die Exzentrizität auszuweiten. Dies alles erfordert den Aufbau von *Mehrperspektivität*. Deshalb wird der Supervisor die Teilnehmer seiner Supervisionsgruppe mit dem „Modell der Mehrperspektivität“ (Frühmann 1986, in diesem Heft und Abb. 6) vertraut machen, wird ihnen exemplarisch in der Untersuchung der eigenen Teamsituation und der Situation des Aufgabenfeldes zu verdeutlichen suchen, was *mehrperspektivisches Sehen und disziplinübergreifendes Denken*, „*atmosphärisches Erfassen*“ und „*szenisches Verstehen*“ heißt. Seine Gruppenarbeit muß auf das Team als Ganzes und auf das einzelne Teammitglied, auf die Institution und auf das Feld mit seinen Populationen gerichtet sein. Im Rahmen seiner supervisorischen Arbeit muß eine Sensibilisierung für *pluriformes Denken* (idem 1991a, 1988n) und die Bedeutung *transversaler Vernunft* (Welsch 1987) erfolgen, eine Relativierung einengenden Schulendenkens mit seiner Fixierung an dogmatische Metanarrative (Lyotard 1983). Es muß ein Freiraum des Denkens, müssen Spielräume des Handelns eröffnet werden, wodurch die *Exzentrizität* des Teams insgesamt und jedes einzelnen Teilnehmers zunehmen, die *Bewußtheit* von Handlungszusammenhängen im Aufgabenfeld und in den Institutionen wachsen und *Unbewußtheit* abnehmen kann. Um diesen Vorgang deutlich zu machen, greife ich auf ein Modell zur „Mehrperspektivität und Exzentrizität der Gruppe“ zurück

(Abb. 7), das ich 1970 für therapeutische Gruppenarbeit entwickelt hatte, das sich aber auch nahtlos auf die Arbeit in Supervisionsgruppen übertragen läßt (wenn statt Therapeut Supervisor und statt Patient Teammitglied eingesetzt wird).



- Therapiebeginn
- 1 Patient (involviert)
  - 2 Therapiegruppe (involviert)
  - 3 Therapeut (exzentrisch)
  - 4 Kontext



- Therapieende
- 1 Klient (exzentrisch)
  - 2 Peergruppe (exzentrisch)
  - 3 Therapeut (exzentrisch)
  - 4 Kontext

V = Vergangenheit, G = Gegenwart, Z = Zukunft, Ubw = Unbewusstes

Abb 7: Mehrperspektivität und Exzentrizität in der Gruppe in der psychotherapeutischen, soziotherapeutischen und supervisorischen Arbeit (aus Petzold 1970c)

„Im supervisorischen therapeutischen Kontext der Gruppe steht das Individuum [Teamer] wiederum in einem gestaffelten Figur-Hintergrund-Bezug, der mehr-perspektivisch gesehen wird. In der Anfangsphase ist der Patient [Teamer] in der Gruppe [im Team] gänzlich involviert und hat keine oder nur wenig Distanzierungsfähigkeit gegenüber der Gruppe und seinen neurotischen Verstrickungen im Kontext seines Alltagslebens. Auch die Patientengruppe [das Team] ist zu wenig oder zu keiner Exzentrizität fähig. Der Therapeut [der Supervisor] hingegen berührt die Patientengruppe und den Kontext bzw. steht *zentriert* in ihnen, transzendiert sie jedoch gleichzeitig in *exzentrischer Position*. Gelingt die Therapie [Supervision], so wächst der Patient in den Klientenstatus [den Status eines kompetenten Teammitglieds], der durch ein höheres Maß an Zentriertheit und Exzentrizität gekennzeichnet ist, und es verwandelt sich die Therapiegruppe in eine Peerguppe, die gleichzeitig zu dem einzelnen, zu sich selbst, zu dem Therapeuten [zum Supervisor] und zum Kontext in Distanz zu gehen vermag, also an Exzentrizität gewonnen hat. Damit verbunden ist eine Zunahme von Bewußtheit, ein Abbau von Unbewußtheit. Wo Übertragungen waren, sind Beziehungen geworden.

Der Therapeut hat in seiner Arbeit Patient, Gruppe, Kontext und sich selbst hier und jetzt wahrzunehmen und zu verstehen und im aktuellen Verhalten Implikate bzw. Äußerungen *unbewußter Dynamik* aufzuspüren (Petzold 1970c):“ (Die Einfügungen in eckigen Klammern dienen der Adaptierung dieses Textes an die Supervisionssituation).

Mehrperspektivität in der und durch die Supervision und die Befähigung zu differentiellem, mehrdimensionalem Handeln auf der Grundlage von Mehrperspektivität muß als die wichtigste Aufgabe supervisorischer Tätigkeit gesehen werden. Dies ist jedenfalls die Auffassung im Ansatz „Integrativer Supervision“.

Der Begriff der Mehrperspektivität konnte hier auf knappem Raum nur umrissen, die Art und Weise, wie *Mehrperspektivität* in der Praxis eingesetzt wird, nur skizziert werden. Dabei wurden viele Begriffe der Integrativen Therapie, die als Bezugsverfahren dient, kurz angesprochen. Sie müssen an anderem Ort weiter supervisionspezifisch ausgeleuchtet werden. Für Begriffe wie Atmosphäre (*idem* 1989f, 1990p), wie Übertragung, Beziehung und Deutung (*idem* 1988o), Begriffe wie Sinnerfassungskapazität oder szenisches Erfassen (*idem* 1988p, 336f), der Begriff des *Prozesses* im integrativen Ansatz (Eisler-Stehrenberg 1990), muß

auf die bestehende Literatur verwiesen werden, die von mir und meinen Kollegen und Mitarbeitern, aber auch von den Absolventen im Ausbildungszweig Supervision an FPI und EAG erarbeitet wurde. Vieles bleibt auch noch auszuarbeiten. Die Konzepte des „*heraklitischen Flusses*“ und der *Mehrperspektivität* machen dies erforderlich.

Ich möchte diesen Beitrag mit einem frühen Text abschließen, der wichtige Konzepte zur Mehrperspektivität umreißt, wie sie nach dem Verständnis des Integrativen Ansatzes im soziotherapeutischen, psychotherapeutischen und supervisorischen Handeln zum Tragen kommen sollten. Dieser Text macht eine theoretische Position und eine methodische Zugangsweise deutlich, die schon vor 25 Jahren umrissen worden war und ihren Hintergrund in biographischen Zusammenhängen hat: der Aufgabe, unterschiedliche kulturelle Welten zu verbinden (Petzold 1965; Petzold, Schobert, Schulz 1991). Es zeigt dieser Text auch, wie ein konzeptueller Rahmen durch eine Grundidee bestimmt ist, die im Verlaufe eines Lebenswerkes ko-responierend und kooperativ ausgearbeitet werden konnte und noch weitergeführt werden wird:

»*Mehrperspektivität* bedeutet, *gleichzeitig* unterschiedliche Ebenen und Phänomene zu betrachten. Sie *zentriert* in der eigenen Wahrnehmung und ist doch *exzentrisch*: gelebte Dialektik von *Exzentrizität* und *Zentrierung*. Diese schafft eine *engagierte* Distanz und ein *partielles* Engagement, Haltungen, die für jede therapeutische Arbeit unverzichtbar sind. Auf diese Weise wird es möglich, in atmosphärischem Erspüren und szenischem Verstehen komplexere Wirklichkeit zu erfassen, soziale Situationen, die *Phänomene*, ihren Text zu verstehen, ihre *Struktur*, ihren Hintergrund zu erfassen, d.h. das zu begreifen, was sich unter dem Blick der *„Mehrperspektivität“* (Petzold 1965) erschließt: der Blick auf den Klienten, auf seine gruppalen Bezüge, auf den institutionellen Kontext, auf die gesundheits- und sozialpolitischen Rahmenbedingungen, der Blick auf meine Beziehung zu diesem Klienten, auf meine Beziehung zur Institution, zum politischen Klima, der Blick auf mich, dieses alles aus dem Bewußtsein, daß das hier und jetzt Geschehene seine Geschichte hat und einen mehr oder weniger überschaubaren Zukunftshorizont. Die multiple Vernetzung von Dimensionen

und Bezügen, von Bedeutungen und Verweisungen und die sich in ihnen artikulierenden Sinnstrukturen schienen mir seinerzeit [in der Arbeit im Altenheim 1965] noch am ehesten durch den Begriff des 'Szenischen' erfassbar. Das phänomenologische Vorgehen, das hermeneutische Auslegen, der Versuch des strukturellen Begreifens, das psychoanalytische Durchdringen verwies geradezu zwingend auf das Konzept der Szene und ihrer Atmosphäre. Dachte ich an einen Klienten, so stand er mir in seinem Zimmer, stand mir das Zimmer szenisch vor Augen. Dachte ich an seine Schwierigkeiten mit den anderen Heimbewohnern oder dem Pflegepersonal, so sah ich die szenischen Abläufe, wie ich sie erlebt hatte und wie ich sie in seinen Erzählungen ‚mit ihm sah‘. Dachte ich an die restriktiven Maßnahmen des Heimleiters, so sah ich ihn am Schreibtisch, in Verhandlungen mit den Eignern des Heimes oder mit den Beamten der Aufsichtsbehörde. Dachte ich an meine Gespräche mit dem Patienten, so sah ich uns, hörte ich uns, erlebte ich uns ganzheitlich ‚in der Gesprächssituation‘, die vor meinen inneren Augen wieder aufzog. Und mehr noch: von jeder Situation kamen Bilder vorgängiger Situationen und Antizipationen der ‚nächsten‘ Situation und weiterer, noch mit großer Wahrscheinlichkeit kommender Szenen.

Dieses szenische und atmosphärische Erfassen mit dem ‚ganzen Sinnesorgan des Leibes‘ — gesehene, gehörte, geschmeckte und gefühlte, gerochene Szenen — bot die Chance, über die ‚appréhension‘ hinauszugehen. Die Appréhension ist zuerst und zunächst Vorgang des Wahrnehmens: Wahrnehmen des Wahrgenommenen, Wahrnehmen des Wahrnehmens. Es wird das Material ergriffen, erfaßt, aufgenommen, gesichert. Jedoch der in ihm ruhende Sinn, die in ihm enthaltenen vielfältigen Sinnstrukturen werden in diesem Prozeß des Aufnehmens noch nicht begriffen, verstanden. Dies geschieht in einem Akt der szenischen Compréhension. Appréhension und Compréhension, Wahrnehmen, Erfassen und Verstehen gehen zuweilen zeitgleich miteinander einher. Der Sinn erschließt sich unmittelbar, ‚auf einen Schlag‘. Oft wird aber auch eine Fokussierung auf das Erfasste notwendig. Ein ‚Darüber-Sinnen‘, ein vertieftes, sinnhaftes Wahrnehmen der wahrgenommenen Materialien, eine Synopse der verschiedenen Ele-

mente, Bezüge, Verweisungen, damit Sinn evident wird. Dieser Vorgang kann unterschiedliche Intensitäten haben, er kann unterschiedliche Sinnfülle freisetzen, abhängig von meinen Möglichkeiten zum mehrperspektivischen Sehen (der Begriff des Sehens wird hier über das Visuelle hinaus umfassend im Sinne des Wahrnehmens verwandt), abhängig auch von meiner Fähigkeit, die Vielfalt synoptisch zusammenzufassen, die vorhandene Komplexität zu reduzieren (Luhmann 1968), d.h. aber letztlich abhängig von meiner Fähigkeit (capacité), Sinn zu erfassen.

Sinnstrukturen und Bedeutungszusammenhänge in Szenen und Stücken sind an das Konzept der ‚Sinnerfassungskapazität‘ gebunden, deren Leistungsfähigkeit je nach persönlicher Erfahrung, Wahrnehmungsschärfe, seelischer Verfaßtheit oder, übergreifend ausgedrückt, Intuitionsfähigkeit variieren kann. Dabei wird Intuition hier definiert als das ‚Zusammenwirken von aktuell [supra- und subliminal] wahrgenommenen Fakten, vorgängigen Erfahrungen und antizipierenden Entwürfen.‘ Kommt mitmenschliches Engagement hinzu, können wir dann von Empathie sprechen. Atmosphärisches szenisches Erfassen und szenisches Verstehen sind also intuitive Vorgänge, in denen sich Sinn erschließt. Dabei ist davon auszugehen, daß eine Szene immer mehr an Sinnfülle enthält, als einem Betrachter oder auch einer Gruppe von Betrachtern je zugänglich sein wird. Sie entzieht sich einem letzten Verstehen, einer ultimativen Auslegung, und so werden die Bemühungen individueller und kollektiver Hermeneutik, die Versuche von einzelnen oder Gruppen, den Sinn — vielleicht besser: die Sinnvielfalt — von Atmosphären, Szenen oder Stücken zu begreifen, immer wieder auch an Grenzen stoßen, weil im Sinn einer jeden einzelnen Szene auch der Sinn der Lebenswelt und des Dramas der Geschichte enthalten ist, der sich allenfalls facettenhaft erschließt und letztendlich undurchschaubar (opaque) bleibt« (Petzold 1970c).

Es wurde in diesem Text die Grundhaltung, das theoretische Konzept und die Praxis der Mehrperspektivität umrissen, die nach dem Verständnis des Integrativen Ansatzes die Basis des therapeutischen — und natürlich gleichermaßen des supervisorischen — Handelns ist und seine Möglichkeiten,

aber auch seine Grenzen aufzeigt, denn die Polymorphie der Wirklichkeit und der „heraklitische Fluß“ entziehen sich einer letzten Überschau. Sie erlegen dem Supervisor die Verpflichtung zum gemeinsamen Blick, zu ko-respondierender Auseinandersetzung auf (idem 1989) und verweisen ihn nachhaltig auf die Grenzen seines Tuns.

### Zusammenfassung

Das Konzept der Mehrperspektivität wird als theoretische und praxeologische Grundlage der Integrativen Supervision dargestellt, wie sie vom Autor, A. Schreyögg u.a. entwickelt wurde. Eine multitheoretische Begründung von Praxis und differentielle Interventionen, wie sie

für supervisorische Bearbeitung von Situationen in komplexen Feldern erforderlich sind, können allein auf dem Boden von Mehrperspektivität gewonnen werden. Anhand von Fallbeispielen wurden die Dimensionen dieses Konzeptes dargestellt.

### Summary

The concept of multiperspectivity is presented as the theoretical and praxeological basis of Integrative Supervision as it has been developed by the author, A. Schreyögg and others. A multitheoretical foundation of practice and differential interventions, as they are required by supervision of situations in complex fields, can be only reached on the ground of multiperspectivity. By case examples the dimensions of this concept are delineated.

## LITERATUR

- Austin, J.L.*: How to do things with words, Oxford Univ. Press 1963; dtsh.: Zur Tradition der Sprechakte, Reclams U.B., Stuttgart 1972
- Biddle, B.J., Thomas, E.J.*: Role Theory: concepts and research, Wiley, New York 1966
- Boszormenyi-Nagy, I., Spark, G.*: Invisible Loyalties: Reciprocity in intergenerational family therapy, Harper & Row, New York 1973
- Bubolz, E.*: Bildung im Alter, Lambertus, Freiburg 1983
- Burke, K.*, Dramatism, in: *D.L. Sills*, International Encyclopedia of the social sciences, Bd. 7, 445-452, 1969
- Cherniss, C.*: Professional Burnout in the Human Service Organisations, Praeger, New York 1980b
- Cherniss, C.*: Staff Burnout. Job Stress in the Human Services, Sage, Beverly Hills 1980c
- Eisler-Stehrenberger, K.*: Kreativer Prozeß — Therapeutischer Prozeß, in: *Petzold, Orth* (1990a), 113-169
- Fengler, J.*: Soziologische und sozialpsychologische Gruppenmodelle, in: *Petzold, Frühmann* (1986) I, 33-108
- Fthenakis, W.*: Väter, 2 Bde, dtv, Stuttgart 1988
- Filipp, S.H.*: Kritische Lebensereignisse, Urban & Schwarzenberg, München 1981, 2. erw. Aufl. 1989
- Frühmann, R.*: Das mehrperspektivische Gruppenmodell in der Integrativen Therapie und Gestalttherapie, in: *Petzold, Frühmann*, (1986) Bd. I, 255-282
- Frühmann, R.*: Die Bedeutung des Teams und der Teamsupervision, *Gestalt & Integration* 1 (1991)
- Gloor, A.*: E.T.A. Hoffmann, Der Dichter der entwurzelten Geistigkeit, Verlag A. Gloor, Zürich 1947
- Grof, St.*: Jenseits des Todes. An den Toren des Bewußtseins, Kösel, München 1984
- Hentschel, U.*: (Hrsg.) Drogenprobleme und Elternhilfe, Hückeswagen 1989
- Habermas, J.*: Theorie des kommunikativen Handelns, 2 Bde., Suhrkamp, Frankfurt 1981
- Höfheld, K.*: Zur Supervision therapeutischer Wohngemeinschaften, in: *Petzold, Vormann* 1981, 105-125
- Ichheiser, G.*: Die Überschätzung der Einheit der Persönlichkeit, *Zeitschrift für angewandte Psychologie* 3 (1929) 273-287
- Iljine, V.N.*: Das Therapeutische Theater, in: *Petzold*: Angewandtes Psychodrama, Junfermann, Paderborn 1972, 168-176
- Jerusalem, M.*: Persönliche Ressourcen, Vulnerabilität und Strefleben, Hogrefe, Göttingen 1990
- Keupp, H., Röhrle, B.*: Soziale Netzwerke, Campus, Frankfurt 1986
- Lewin, K.*: Vorsatz, Wille und Bedürfnis, Springer, Berlin 1926
- Lewin, K.*: Feldtheorie in den Sozialwissenschaften, Huber, Bern 1963
- Lorenzer, A.*: Sprachzerstörung und Rekonstruktionen, Suhrkamp, Frankfurt 1970
- Lotze, J., Stasch, R., Mohr, O., Völlmer, S., Rabe, M.-L., Meyer, A., Petzold, H.G.*: Konzeption des Ambulanten Therapieprogramms unter Verwendung von Methadon (ATM) in: *Petzold* (1974b), 450-457
- Lubmann, N.*: Zweckbegriff und Systemrationalität. Über die Funktion von Zwecken in sozialen Systemen, Mohr, Tübingen 1968

- Lubmann, N.*: Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität, Enke, Stuttgart 1978
- Liotard, J.-E.*: Grabmahl des Intellektuellen, Passagen Verlag, Wien 1985
- Liotard, J.-E.*: Das postmoderne Wissen, Passagen Verlag, Wien 1986
- Liotard, J.-E.*: Der Widerstreit, Fink, München 1987
- Mead, G.H.*: Mind, self and society, University of Chicago Press, 1934; dtsh.: Geist, Identität, Gesellschaft, Suhrkamp, Frankfurt 1975
- Merleau-Ponty, M.*: Phänomenologie der Wahrnehmung, Walter de Gruyter, Berlin 1966
- Moreno, J.L.*: Who shall survive? A new approach to the problem of human interrelations, Nervous and Mental Disease, Publishing Company, Washington 1934; erw. Ausg. Beacon House, Beacon 1953
- Moreno, J.L.*: Gruppenpsychotherapie und Psychodrama, Thieme, Stuttgart 1959
- Moser, H.*: Aktionsforschung, Kösel, München 1975
- Moser, H.*: Methoden der Aktionsforschung, Kösel, München 1977a
- Moser, H.*: Praxis der Aktionsforschung, Kösel, München 1977b
- Perls, F.S.*: Gestalt, Wachstum, Integration. Aufsätze, Vorträge, Therapiesitzungen, hrsg. von *H. Petzold*, Junfermann, Paderborn 1980
- Petzold, H.G.*: G eragogie — nouvelle approche de l' ducation pour la vieillesse et dans la vieillesse. *Publications de L'Institut St. Denis* 1 1965, 1-16; dtsh. in: *Petzold* (1985a) 11-30
- Petzold, H.G.*: Arbeitspsychologie und soziologische Bemerkungen zum Gastarbeiterproblem in der BRD. *Zeitschrift f. Prakt. Psychol.* 7 (1968b), 331-360
- Petzold, H.G.*: Th rapie du mouvement, training relaxatif, thymopratique et  ducation corporelle comme integration, Paris 1970c, mimeogr.
- Petzold, H.G.*: Der Beitrag kreativer Therapieverfahren zu einer erlebnisaktivierenden Erwachsenenbildung, Vortrag auf der Arbeitstagung „Kreativit tstraining, kreative Medien, Kunst- und Kreative Therapie“, VHS Dormagen und B derich, 1.6.1971; VHS B derich 1971k mimeogr.
- Petzold, H.G.*: (Hrsg.) Angewandtes Psychodrama in Therapie, P dagogik, Junfermann, Paderborn 1972a
- Petzold, H.G.*: Supervision in der Drogentherapie, Supervisionsbericht f r die Therapiekette Hannover, Hannover 1973
- Petzold, H.G.*: Gestalttherapie und Psychodrama, Nicol, Kassel 1973a
- Petzold, H.G.*: (Hrsg.) Kreativit t und Konflikte, Junfermann, Paderborn 1973c
- Petzold, H.G.*: (Hrsg.) Drogentherapie — Methoden, Modelle, Erfahrungen, Junfermann/Hoheneck, Paderborn 1974b; 2. Aufl. Klotz, Frankfurt 1980
- Petzold, H.G.*: (Hrsg.) Psychotherapie und K rperdynamik, Junfermann, Paderborn 1974j, 3. Aufl. 1979
- Petzold, H.G.*: Integrative Bewegungstherapie 1974k, in: *Petzold* (1974j), 285-404; revid. in (1988n, S. 59-172)
- Petzold, H.G.*: Die Rolle der Medien in der integrativen P dagogik 1977c, in: *Petzold, Brown* (1977), 101-123
- Petzold, H.G.*: Integrative Geragogik — Gestaltmethoden in der Bildungsarbeit mit alten Menschen, 1977e, in: *Petzold, Brown* (1977), 214-246; repr. (1985a), 31-68
- Petzold, H.G.*: Das Ko-respondenzmodell in der Integrativen Agogik. *Integrative Therapie* 1 (1978c), 21-58
- Petzold, H.G.*: Lewin und Moreno. *Gruppendynamik* 9 (1978e), 208-211
- Petzold, H.G.*: Psychodrama-Therapie. „Beihefte zur Integrativen Therapie“ 3, Junfermann, Paderborn 1979k, 2. Aufl. 1985
- Petzold, H.G.*: Wohnkollektive — eine Alternative f r die Arbeit mit alten Menschen 1980e, in: *Petzold, Vormann* (1980), 423-462; repr. (1985a) 202-236
- Petzold, H.G.*: Die Rolle des Therapeuten und die theoretische Beziehung Junfermann, Paderborn 1980f
- Petzold, H.G.*: Die Rolle des Therapeuten und die therapeutische Beziehung in der Integrativen Therapie 1980g, in: *Petzold* (1980f), 223-290
- Petzold, H.G.*: Das Hier-und-Jetzt-Prinzip in der psychologischen Gruppenarbeit, in: *C. Bachmann*, Kritik der Gruppendynamik, Fischer, Frankfurt 1981e, 214-299
- Petzold, H.G.*: Theater — oder das Spiel des Lebens, Verlag f r Humanistische Psychologie, W. Flach, Frankfurt 1982g
- Petzold, H.G.*: Gestalt-supervision, in: *R. Rienas*, Die Handlungsorientierung der gestalttherapeutisch orientierten Supervision, Diplomarbeit, Gesamthochschule Kassel, Abt. Sozialwesen, Kassel 1982k, Bd. II, Interview 6, 1-31
- Petzold, H.G.*: Krisenintervention, *Gestalt-Bulletin* 1/3 (1982r), 64-67

- Petzold, H.G.: Vorüberlegungen und Konzepte zu einer integrativen Persönlichkeitstheorie, *Integrative Therapie* 1/2 (1984i) 73 - 115
- Petzold, H.G.: Mit alten Menschen arbeiten, Pfeiffer, München 1985a
- Petzold, H.G.: Die Verletzung der Alterswürde — zu den Hintergründen der Mißhandlung alter Menschen und zu den Belastungen des Pflegepersonals 1985d, in: *Petzold* (1985a) 553 - 572
- Petzold, H.G.: Integrative Therapie als intersubjektive Hermeneutik bewußter und unbewußter Lebenswirklichkeit, Fritz Perls Institut, Düsseldorf 1988a (erw. in: 1991a)
- Petzold, H.G.: Zur Hermeneutik des sprachlichen und nichtsprachlichen Ausdrucks in der Integrativen Therapie, Fritz Perls Institut, Düsseldorf 1988b (erw. in 1991a)
- Petzold, H.G.: Die „vier Wege der Heilung“ in der Integrativen Therapie und ihre anthropologischen und konzeptuellen Grundlagen — dargestellt an Beispielen aus der „Integrativen Bewegungstherapie“, Teil I, *Integrative Therapie* 4 (1988d), 325 - 364; Teil II, IT 1 (1989), 42 - 96; revid. in (1988n), 173 - 283
- Petzold, H.G.: Integrative Bewegungs- und Leibtherapie. Ausgewählte Werke Bd. I, Junfermann, Paderborn 1988n
- Petzold, H.G.: Progredierende Analyse — Kinderanalyse mit psychodramatischen und bewegungstherapeutischen Mitteln 1988o (auszugsweise übers. von 1969b) in: (1988n, S. 455 - 491)
- Petzold, H.G.: Beziehung und Deutung in der Integrativen Bewegungstherapie 1988b, in: *Petzold* (1988n), 285 - 340
- Petzold, H.G.: Belastung, Überforderung, Burnout — Gewaltprobleme in Heimen, *Behinderte* 4 (1989h) (Linz), 17 - 44
- Petzold, H.G.: „Form und Metamorphose“ als fundierende Konzepte für die Integrative Therapie mit kreativen Medien — Wege intermedialer Kunstpsychotherapie 1990b, in: *Petzold, Orth* (1990a) II, 639 - 720
- Petzold, H.G.: Pathogenese im Lebensverlauf, Autoreferat 1990c, in: *Hausmann, Meier-Weber*, in: *Petzold, Orth* (1990a) II, 1022 - 1023
- Petzold, H.G.: „Der Tree of Science“ als metahermeneutische Folie für Theorie und Praxis in der Integrativen Therapie, bearbeitet von *Bernad Heineremann*, Fritz Perls Institut, Düsseldorf 1990h, erw. in: *Petzold* (1991a).
- Petzold, H.G.: Drogenabhängigkeit als Krankheit, *Gestalt & Integration* 2 (1991k)
- Petzold, H.G.: Kindliche Entwicklung, kreative Leiblichkeit und Identität. Basiskonzepte für die Arbeit mit Kindern im Vorschulbereich, in: *Kerschbaumer, F.X.*, Mit Kindern auf dem Weg. Gedanken, Referate, Zusammenfassung, NÖ Kindergartensymposium 1987 - 1989, NÖ Schriften, Wien 1990 m, 50 - 69
- Petzold, H.G.: Ethische Konzepte für die Psychotherapie — Die diskursive und situationsbezogene Ethik der Integrativen Therapie, *Gestalt* 9 (1990n, Zürich) 6 - 12
- Petzold, H.G.: Integrative Therapie. Ausgewählte Schriften Bd. II, Junfermann, Paderborn 1991a
- Petzold, H.G., *Brown, G.*: (Hrsg.) Gestaltpädagogik, Pfeiffer, München 1977
- Petzold, H.G., *Bubolz, E.*: Bildungsarbeit mit alten Menschen, Klett, Stuttgart 1976
- Petzold, H.G., *Frühmann, R.*: Modelle der Gruppe in der Psychotherapie und psychosozialer Arbeit, 2 Bde, Junfermann, Paderborn 1986
- Petzold, H.G., *Heinl, H.*: Psychotherapie und Arbeitswelt, Junfermann Verlag, Paderborn 1983
- Petzold, H.G., *Hentschel, U.*: Niedrigschwellige und karrierebegleitende Drogenarbeit als Elemente einer Gesamtstrategie der Drogenhilfe, *Wiener Zeitschrift für Suchtforschung* 1(1991), 11 - 19
- Petzold, H.G., *Lemke, J.*: 1979, Gestalt-supervision als Kompetenzgruppe, *Gestalt-Bulletin* 3 (1979), 88 - 94
- Petzold, H.G., *Mathias, U.*: Rollenentwicklung und Identität, Junfermann, Paderborn 1983
- Petzold, H.G., *Orth, I.*: 1988a. Methodische Aspekte der Integrativen Bewegungstherapie im Bereich der Supervision, *Motorik, Zeitschr. f. Motopäd. u. Motother.* 2 (1988), 44 - 56; revid. in (1988n, S. 563 - 581)
- Petzold, H.G., *Orth, I.*: Die neuen Kreativitätstherapien. Handbuch der Kunsttherapie, 2 Bde., Junfermann, Paderborn
- Petzold, H.G., *Orth, I.*: Körperbilder in der Integrativen Therapie — Darstellungen des phantasmatischen Leibes durch „Body Charts“ als Technik projektiver Diagnostik und kreativer Therapeutik, *Integrative Therapie* 1 (1991e)
- Petzold, H.G., *Osterbues, U.J.*: Ekklesiogene Neurosen und Sexualität — Standortbestimmung und Ansatz zur gruppenpsychotherapeutischen Behandlung, *Zeitschr. f. prakt. Psychol.*, Separatum (1972)
- Petzold, H.G., *Reinhold, K.*: Humanistische Psychologie, Integrative Therapie und Erwachsenenbildung in: *Garnitschnik, K.*, Menschen erweckende Erwachsenenbildung, Festschrift f. Ingnaz Zangerle, Herold, Wien 1983, 49 - 67
- Petzold, H.G., *Schneewind, U.*: Konzepte zur Gruppe und Formen der Gruppenarbeit in der Integrativen Therapie und Gestalttherapie 1986a, in: *Petzold, Frühmann* (1986) Bd. I, 109 - 254

- Petzold, H.G., Schneewind, U.: Die Interventionsstrategien in der Gruppenarbeit „der Integrativen Therapie“ und ihr konzeptueller Hintergrund, *GestaltBulletin* 1, (1986b), 26 - 41
- Petzold, H.G., Schobert, R.: Selbsthilfe und Psychosomatik, Junfermann, Paderborn 1991
- Petzold, H.G., Schobert, R., Schulz, A.: Anleitung zu wechselseitiger Hilfe. Die Initiierung und Begleitung von Selbsthilfegruppen durch professionelle Helfer — Konzepte und Erfahrung, in: Petzold, Schobert (1991)
- Petzold, H.G., Schulwitz, I.: Tetradisches Psychodrama in der Arbeit mit Schulkindern, in: Petzold (1972a)
- Petzold, H.G., Sieper, J.: Zur Verwendung des Psychodramas in der Erwachsenenbildung 1973, in: Petzold (1973c), 56 - 85
- Petzold, H.G., Sieper, J.: Die FPI-Spirale — Symbol des „heraklitischen Weges“, *Gestalttherapie & Integration*, Gestalt-Bulletin 2 (1988b), 5 - 33
- Petzold, H.G., Vormann, G.: (Hrsg.) Therapeutische Wohngemeinschaften, Erfahrungen — Modelle — Supervision, Pfeiffer, München 1980
- Pribam, K.H.: Hologramme im Gehirn, *Psychologie Heute* 10 (1979), 32 - 42
- Rocheblave-Spenlé, A.M.: La notion de role en psychologie sociale, P.U.f., Paris 1962
- Robins, L.N., Rutter, M.: Straight and devious pathways from childhood to adulthood, Cambridge, University Press Cambridge 1990
- Robins, L.N., McEvoy, L.: Conduct problems as predictors of substance abuse, in: Robins, Rutter (1990), 182 - 204
- Schindler, W.: Family patterns in group formation and therapy, *J. Group Psychotherapy* 1 (1951), 100 - 105
- Schneewind, U.: Konzepte und Methoden Integrativer Einzelsupervision, *Integrative Therapie* 3/4 (1989), 313 - 335
- Schreyögg, A.: Integrative Gestaltsupervision, *Gruppendynamik* 3 (1986), 301 - 317
- Schreyögg, A.: Supervision und Ethik. Überlegungen zum Stellenwert von Ethik in der Psychotherapie, *Integrative Therapie*, 2-3 (1988), 158 - 172
- Schreyögg, A.: Integrative Gestaltsupervision, ein methodenplurales Modell, in: Pühl, H. (Hrsg.), Handbuch der Supervision, Edition Marhold im Wissenschaftsverlag Volker Spiess, Berlin 1990, 340 - 356
- Schreyögg, A.: Die ethische Dimension in der Supervision, in: Pühl, H. (Hrsg.), Handbuch der Supervision, Edition Marhold im Wissenschaftsverlag Volker Spiess, Berlin 1990, 9 - 21
- Schreyögg, A.: Teamsupervision am Beispiel Weihersmühle, in: Buchholtz, F. (Hrsg.) Die Utopie des Ikarus, Bierhoff, Dortmund 1991a, 129 - 246
- Schreyögg, A.: Integrative Gestaltsupervision, Junfermann Paderborn 1991b (im Druck)
- Schuch, B.: Zum gegenwärtigen Stand der social-support Forschung, *Gruppendynamik* 2 (1990), 221 - 234
- Strauss, A.L.: A social world perspective, in: Denzin, M.K., Studies in symbolic interaction, Vol. I, JAI Press, Greenwich 1978, 119 - 128
- Vierkandt, A.: Gesellschaftslehre, Enke, Stuttgart 1923
- Vollmer, S.: Streetwork, in: Petzold (1974b), 445 - 449
- Welsch, W.: Unsere postmoderne Gesellschaft, Acta Humaniora, Weinheim 1987
- Winnicott, D. W.: Vom Spiel zur Kreativität, Stuttgart 1973
- Wittgenstein, L.: Philosophische Untersuchungen in: Schriften I, Frankfurt 1960

Adresse des Autors:

Univ - Prof. Dr. Hilarion G. Petzold

EAG - FPI

Wefelsen 5

D - 42499 Hückeswagen