

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, Naturtherapien und Kreativitätsförderung, Hückeswagen, Donau-Universität Krems, Institut St. Denis, Paris, emer. Freie Universität Amsterdam

in Verbindung mit:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

www.fpi-publikationen.de/supervision

SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung

Ausgabe 13/2019

„Der Mensch ist des Menschen Medizin“
Empathie in ihrer Bedeutung für nachhaltige Konfliktlösung
in der Integrativen Supervision

*Martina Espelöer, Iserlohn **

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

INHALT

1. Einleitung	3
2. Empathie – eine Begriffsklärung	4
3. Empathiekonzepte	8
3.1 Wechselseitige Empathie - Das Empathiekonzept der Integrativen Supervision	8
3.2 Jean Decety	15
4. Empathie – eine Handlungsfrage	19
4.1 Menschsein ist Mit-Sein	19
4.2 Grenzen der Empathie	20
4.2.1 Die Genderfrage	21
4.3 ... und hätte die Liebe nicht	22
5. Wenn Welten aufeinanderprallen	23
5.1 Die Unvermeidbarkeit von Konflikten	24
5.2 Das lebendige und zerstörerische Potential von Konflikten	26
5.3 Komplexe Soziale Repräsentationen	28
5.4 Social Worlds	29
5.5 Somatische Dimension von Konflikten	30
5.6 Folgerungen - supervisorische bzw. beraterische Arbeit mit Konflikten - Ein kommentiertes Beispiel	31
6. Empathie in Konfliktsituationen	34
6.1 Menschen in Konfliktsituationen wahrnehmen, erfassen, verstehen –gemeinsam erklären	34
6.1.1 Schritte der Eskalation	35
7. Lösungen gemeinsam herbeiführen	37
7.1 Das Harvard-Modell	38
7.2 Mediation	42
7.3 Healing of Memories	44
7.3.1. Wahrheits- und Versöhnungskommission in Südafrika 1996	45
8. Versöhnung wagen	47
8.1 Das Wagnis	47
Zusammenfassung: „Der Mensch ist des Menschen Medizin“ - Empathie in ihrer Bedeutung für nachhaltige Konfliktlösung in der Integrativen Supervision	49
Schlüsselwörter	49

Summary: "Man is medicine to man" - Empathy in its importance for sustainable conflict resolution in Integrative Supervision	49
Key words	50
Literatur	50

1. EINLEITUNG

„Der Mensch ist des Menschen Medizin“ (*Paracelsus*)

– Empathie in ihrer Bedeutung für nachhaltige Konfliktlösung in der Integrativen Supervision

In meiner Kindheit hatte die Straße, in der ich aufwuchs, noch keinen Namen. Dorf 16. Das genügte, um alle, die zu meiner Familie gehörten, zu finden. Dann wurde in diesem Dorf ein Krankenhaus gebaut mit 750 Betten. Das Dorf änderte sich auf dieses Bauwerk hin und die Straßennamen wurden angepasst. Fortan hieß die Straße, in der ich wohnte, Paracelsusstraße. Ich verstand nicht, dass ein solch schwieriger Name besser geeignet sein sollte als Dorf 16. Um uns herum änderten sich alle Wegenamen, um die großen Ärzte und Forscher zu würdigen. Ging ich zur Schule, streifte mein Blick die großen Namen, *Fleming*, *Röntgen*, *Robert-Koch*. Erst viel später gewannen diese Namen mehr Bedeutung und erzeugen bis heute dieses Staunen angesichts deren Erkenntnisse über den Menschen, über Förderungs- und Heilungsprozesse, die an Aktualität nichts eingebüßt haben.

Heute frage ich mich, ob nicht ein solches Kraftfeld an Wissen positive Auswirkungen auf die Versorgung der Patienten und Patientinnen und die Haltung der Ärzte und Ärztinnen und Pflegekräfte in einem Krankenhaus haben könnte.

Nehmen wir also *Paracelsus*, dessen Worte den Titel dieser Arbeit überschreiben:

Philippus Theophrastus Aureolus Bombastus von Hohenheim, getauft als *Theophrastus Bombastus von Hohenheim*, genannt *Paracelsus*, geboren vermutlich am 10. November 1493 in Egg bei Einsiedeln in der Schweiz; gestorben am 24. September 1541 in Salzburg, war ein Arzt, Alchemist, Astrologe, Mystiker, Laientheologe und Philosoph. Das Wissen und Wirken des *Paracelsus* gilt als überaus umfassend. Seine Heilungserfolge waren legendär, trugen ihm aber auch erbitterte Gegnerschaft durch etablierte Mediziner und Apotheker ein.

Sein Name klingt in meinen Ohren nach Heimat. Nun, inzwischen ist dieser Klang mehrstimmig. Er erzählt sowohl von dem Dorf, das in der Lage sein kann, Kindern den Weg in die Welt zu zeigen, in dem wir sowohl zu den Eltern als auch zu den Großeltern als auch zu den Nachbarn gehörten – Menschen eben in ihrer *Zugehörigkeit* zu einem menschlichen Netzwerk mit Tieren und Natur. Er erzählt von Verwandlungen ganzer Infrastrukturen durch den Bau eines Kreiskrankenhauses, damit die Menschen nicht mehr in den ehemaligen englischen Kasernen mit sechs Kranken ein Zimmer teilen müssen. Er erzählt von einer Idee, dass über allem das menschliche Miteinander in Zuwendung und Begegnung steht und täglich gelebt werden will; und von der ich trotz dieser räumlichen Nähe erst ziemlich spät erfuhr. Nämlich von dieser Haltung zum Menschen, die Mit-Sein formuliert in seinem Kranksein und Gesundsein oder Gesundwerden, in seiner Stärke und Verwundbarkeit, in seinen Sorgen und Fragen, in seinem Angewiesensein auf Zugehörigkeit und Liebe.

„Die beste Arznei für den Menschen ist der Mensch. Der höchste Grad dieser Arznei ist die Liebe.“ Wen wundert’s, dass *Paracelsus* durch Heilerfolge berühmt wurde; wen wundert’s, dass die Neider auf dem Fuße folgten und sich fragten, wie er das mache. Wenn sie selber – aus ihrer Sicht – dasselbe taten, geschah nichts Vergleichbares. Wo Neid ist, gedeiht keine Liebe, keine Empathie. Es war eben nicht dasselbe; im besten Fall das gleiche.

Das Einfühlungsvermögen des einen Menschen in die emotionale Welt des anderen Menschen bilden eine anthropologische Basis für einen von Mitmenschlichkeit geprägten Umgang sowohl im Alltag als auch in Psychologie, Medizin oder Beratung- und Supervisionsprozessen.

Dazu gehört auch die Konfliktsituation; innere Konflikte zwischen Wunsch und Wirklichkeit, mit einer Diagnose, einem Behandlungsweg, mit dem familiären Hintergrund. Aber auch über eine PatientInnen-situation hinaus gehört der Konflikt zur emotionalen Welt eines Menschen. Er entsteht durch unterschiedliche Interessen, Wahrnehmungen, Rollen, Werte. Auf den ersten Blick passen die Themenkreise Empathie und Konflikte gar nicht so recht zueinander.

Der eine – Empathie – mutet weich und freundlich an, der andere – Konflikt – hart und kämpferisch. Und doch soll hier nach Empathie im Konfliktgeschehen gefragt werden. Was kann es bewirken, Empathie in Konfliktsituationen hineinzubringen, sogar eine, die zu einer Gegenseitigkeit in der Lage ist? Welches hilfreiche und welches missbräuchliche Potential liegt im Wissen um empathische Vorgänge? Was bedeutet dies für Konfliktlösungsprozesse in Beratungen, Supervisionen oder Mediationen?

Die vorliegende Arbeit fragt nach dieser Verbindung und setzt sie damit schon als Hypothese voraus. Es gehört zum Wesen der Integrativen Supervision, mutuelle Empathie durch ihr Axiom *Menschsein ist Mit-Sein* in alle Begegnungen und seien sie noch so schwierig, hineinzutragen und ausschließlich lebensförderlich zu verwenden.

Der Mensch ist des Menschen Medizin - Empathie in ihrer Bedeutung für nachhaltige Konfliktlösung in der Integrativen Supervision.

Der Weg der Entfaltung dieses Themas führt über die differenzierte Betrachtung von Empathiekonzepten bis hin auch zu kritisch zu sehenden Konfliktkonzepten mit dem Ziel, mutige Wege zu beschreiten, nachhaltige Lösungen gemeinsam und auf der Basis des Empathiebegriffs der Integrativen Supervision zu entwickeln. Der Ansatz der *Integrativen Supervision* durchzieht alle Ausführungen und bildet gleichsam den Horizont, vor dem die hier verhandelte Thematik aufgespannt wird. Die große Säule der Kreativität und Ko-kreativität wird in dieser Arbeit dahingehend umgesetzt, als dass sie selbst Teil eines schöpferischen Prozesses ist und wird – ein Puzzle-teil auf dem Weg zur Optimierung von Beratungsprozessen und Klärung von Voraussetzungen für eine gelingende supervisorische Arbeit zum Wohle der Supervisanden und den Menschen, mit denen oder für die sie arbeiten.

Im Laufe der thematischen Entfaltung wird sich mehr und mehr zeigen, dass Wege einer Konfliktbearbeitung nur nachhaltig wirken können, wenn sie mit dem beschritten werden können, was *Paracelsus* „den höchsten Grad der Arznei“ bezeichnete – mit der Liebe.

2. EMPATHIE – EINE BEGRIFFSKLÄRUNG

Sätze, die zum menschlichen Miteinander gehören wie:

Ich kann mir vorstellen wie es dir geht. - Ich fühle mit dir. – Wenn ich mich in dich hineinversetze. - Schau mal, ihr geht es nicht so gut. Lass uns mal zu ihr setzen – Wenn du an meiner Stelle wärst, was würdest du dann denken - führen hinein in das Geschehen von Empathie, jedenfalls von einer gewissen erfahrungsgestützten zunächst oberflächlichen Sichtweise kommend.

Schaut man zur Begriffsklärung in die einschlägige Literatur, lässt sich folgende Definition vorab verdichten und extrahieren (vgl. *Decety*):

Empathie bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, Empfindungen, Gedanken, Emotionen, Motive und Persönlichkeitsmerkmale einer anderen Person zu erkennen und zu verstehen. Zur Empathie wird gemeinhin auch die Fähigkeit zu angemessenen Reaktionen

auf Gefühle anderer Menschen gezählt, zum Beispiel Mitleid, Trauer, Schmerz und Hilfsbereitschaft aus Mitgefühl. Die neuere Hirnforschung legt allerdings eine deutliche Unterscheidbarkeit des **empathischen Vermögens vom Mitgefühl** nahe.

Aus dem Griechischen kommend verwandelte sich in der Philosophie die Verwendung von Sym-Pathy = Mit- Leiden zu Em-Pathy = In / hineinfühlen. Das erste Mal ist der Begriff Empathie von *Hermann Lotze* (1817 – 1871) nachgewiesen. **Theodor Lipps** entwickelte 1902 eine Theorie der Einfühlung. Inzwischen wird in der sozialen, psychologischen und neurowissenschaftlichen Forschung unterschieden zwischen emotionaler, kognitiver, sensumotorischer und sozialer Empathie (*Petzold* 2018n).

Emotional: Jemand fühlt, wie ein anderer sich fühlt (Mitgefühl, Mitleid; *Eres et al.* 2015)

Kognitiv: Jemand versteht die Befindlichkeit eines anderen (*Theory of Mind*, Verstehen, Verständnis)

Sensumotorisch: Jemand schwingt mit, zittert mit, synchronisiert sich auf der leiblichen Ebene (Kommutibilität, *Petzold* 2018n)

Soziale Empathie beinhaltet die Fähigkeit, komplexe soziale Situationen (Systeme) mit Menschen unterschiedlicher Kulturen, Charaktereigenschaften und Werthaltungen zu verstehen, um mit ihnen konstruktiv kommunizieren zu können.¹

Die Integrative Supervision entwickelt dann ein Empathiekonzept, das die komplexen und differentiellen Modalitäten zwischenmenschlichen Miteinanders beschreibt und für die Begegnung in Therapie, Beratung und Supervision fruchtbar macht (s.u. *Petzold* 1993a / 2003a; 2018n)

Das Gelingen von Begegnungen gerade in auf Gesundung gerichteten Kontexten hängt in besonderem Maße von der Empathiefähigkeit der Beteiligten, besonders der Verantwortlichen Berater und Beraterinnen, Supervisoren und Supervisorinnen, Ärzten und Ärztinnen ab, allerdings auch von der Empathiefähigkeit bzw. Empathiebereitschaft der KlientInnen bzw. PatientInnen.

Petzold und *Orth* messen der Empathiefähigkeit eine enorm hohe Bedeutung zu. Sie definieren unter Hinzunahme der neurowissenschaftlichen Erkenntnisse und ihres Leibkonzeptes wie folgt (ihren Ansatz von 1993a / 2003a erweitert und umfassend in „Epitome“, 2017b S. 915):

„Empathie gründet nach Auffassung des Integrativen Ansatzes in genetisch disponierten, unter anderem durch Funktion von Spiegelneuronen und hippokampalem Erfahrungswissen gestützten, *zerebralen und mentalen Fähigkeiten* des Menschen zu differenzierten intuitiven Verstehens-/Verständnis-Leistungen (*kognitiv*) und mitfühlendem Zugewandtsein (*emotional*) sowie leiblich berührten, mitschwingenden Resonanzen (*interozeptiv*). Empathie erfordert in ihrer Performanz ein breites und komplexes, bewusstes und subliminales leibliches *Wahrnehmen*, ‚mit allen Sinnen‘, verbunden mit den ebenso komplexen bewussten und unbewussten *selbstepathischen, mnestischen Resonanzen* aus den Gedächtnisarchiven des Leibes. Diese ermöglichen auch eine ‚antizipatorische Funktion von Empathie‘ (Wissen um den ‚nächsten Schritt‘), weiterhin ‚wechselseitige Empathie‘ als reziproke Einfühlungen in pluridirektionalen Beziehungen im Sinne des Erfassens von anderen ‚*body-mind-worlds in*

¹ <https://de.wikipedia.org/wiki/Empathie>, 16.12.2018

process' und von anderen *,'leiblichen Befindlichkeiten im Vollzug' (body states in process)* vor dem Hintergrund und im Bezug auf ein Bewusstsein des *,'eigenleiblichen Selbsterlebens' (my-body-mind-world in process)* als selbstempathisches Spüren der *,'eigenleiblichen Befindlichkeiten in der Zeit' (my body interoceptive states over time)*. Eine *,'Synergie'* der selbstperzeptiven und fremdperzeptiven *Resonanzen* ermöglicht ein höchst differenziertes und umfassendes kognitives empathisches Erkennen und emotionales empathisches Erfassen von sich selbst (*selbstgerichtete Empathie*), von anderen Menschen bzw. von Menschengruppen (*fremdgerichtete, soziale Empathie*), in und mit ihren *sozialen* und *ökologischen* Situationen und des zwischenleiblichen Raums der aktuellen empathischen Prozesse im Zeitverlauf und damit in ihrer Zukunftsrichtung. Mit Empathieprozessen ist ein mehr oder weniger genaues Erfassen der jeweiligen subjektiven und kollektiven *sozialen Repräsentationen* und *Intentionen* verbunden. Gelingende Empathie kann zur Verstärkung der Motivation führen, über einige Zeit Hilfeleistung zu geben und Verständnis zu zeigen.“ (Erweitert und ergänzt von *Petzold 2012a, 464*).“

Empathie bezeichnet also die Fülle und Komplexität des (gegenseitigen) menschlichen angeborenen Einfühlungsvermögens.²

Im Verlauf dieser Arbeit werden die definitorischen Formulierungen weiter bearbeitet.

Kommen wir nun wieder auf Paracelsus zurück, der den Menschen als beste Medizin für den Menschen einstufte, dann sehen wir, dass er die zwischenmenschliche Begegnung, das wirkliche, leibhaftige und empathische Miteinander höher einschätzte als jede andere Arznei. Die „14 plus 3“ (*Petzold 2018*) Wirkfaktoren stellen das „Einfühlende Verstehen“ als Nummer eins voran, worauf erst danach die anderen Faktoren folgen:

1. Einführendes Verstehen (EV)
2. Emotionale Annahme und Stütze (ES)
3. Hilfe bei der realitätsgerechten praktischen Lebensbewältigung/Lebenshilfe (LH)
4. Förderung emotionalen Ausdrucks (EA)
5. Förderung von Einsicht, Sinnerleben, Evidenzserfahrungen (EE)
6. Förderung von kommunikativer Kompetenzen und Beziehungsfähigkeit (KK)
7. Förderung von leiblicher Bewusstheit, Selbstregulierung und psychophysischer Entspannung (LB)
8. Förderung von Lernmöglichkeiten, Lernprozessen und Interessen (LM)
9. Förderung kreativer Erlebnismöglichkeiten und der Gestaltungskräfte (KG)
10. Erarbeitung von positiven Zukunftsperspektiven (PZ)
11. Förderung eines positiven, persönlichen Wertebezugs (PW)
12. Förderung eines prägnanten Selbst- und Identitätserlebens (PI)
13. Förderung tragfähiger, sozialer Netzwerke (TN)
14. Ermöglichen von Solidaritätserfahrung (SE)
15. Förderung eines lebendigen und regelmäßigen Naturbezugs [protektiv, supportiv] (**NB**)
16. Vermittlung heilsamer ästhetischer Erfahrungen [protektiv, supportiv,] (**ÄE**)
17. Synergetische Multimodalität [protektiv, supportiv, konfrontativ] (**SM**)

² *Petzold* verweist darauf, dass Forschungen existierten, die darauf hinweisen, dass genetische Dispositionen vorliegen können, die mit einer eingeschränkten, fehlgeleiteten oder weitgehend fehlende Empathiefähigkeit verbunden sind und die sich schon in früher Kindheit zeigen (*Verhulst 2004; Reef et al. 2009*). In der Psychopathologie seien sie mit den Label Psychopathie/Soziopathie verbunden (*Dadds et al. 2010; Decety et al. 2014; Skeem et al. 2011*).

(vgl. *Petzold* 2016n; *Ebert, Könncke-Ebert* 2004, S.213f und vgl. Zweiter Weg der Heilung und Förderung, *Petzold* 2012h, *Hebel* 2017). Diese Erkenntnis erschließt sich unmittelbar, denken wir an den liebevollen Umgang von Eltern mit ihren Kindern, wenn diese krank sind. Die Mutter sitzt am Bett des fiebernden Kindes und streichelt den Kopf, spricht leise und beruhigend. Wenn auf dieser Basis Wickel gemacht und, oder Medizin verabreicht wird, kommt es oft zu spürbarer Linderung, manchmal Besserung. Hier kann nun nicht tiefgehend die sehr interessante Placebo-Diskussion geführt werden. Die Wechselwirkung zwischen Zuwendung und Wirkung von Heilmitteln verblüfft allerdings an vielen Stellen. Die neuere endokrinologische Forschung hat hier das Neuropeptid Oxytocin ausgemacht, das bei liebevoller Zuwendung ausgeschüttet wird und eine heilungsfördernde und stressreduzierende Wirkung aufweist (*Uvnäs-Moberg* 2003, The oxytocin factor.³). Im Gedächtnisarchiv, wie *Petzold* in seinem Vortrag „Zeitkrankheit Depression“ 14/2018 formuliert, finden sich diese Erkenntnisse und auch vielerlei Forschungen über den Zusammenhang von menschlicher Zuwendung zum Wohlbefinden sowie der Entwicklungspsychologie von Babys und Kleinkindern (*Petzold* 1994j), aber auch alten Menschen (vgl. *Petzold, Horn, Müller* 2010 und sehr ausführlich *Petzold, Beek, van der Hoek* 1994a/2016).

Kommt nun Freund oder Freundin der Mutter in das Krankenzimmer und bringt auch der Mutter ein mitfühlendes Zugewandtsein entgegen, wie „Du sitzt hier schon so lange. Vielleicht möchtest du dich auch ein bisschen ausruhen“, reichert sich die „Atmosphäre“ mit Empathie an. Atmosphären als Gefühle im Raum (vgl. *Schmitz, Atmosphären*, S. 66ff)⁴, die beruhigend und stärkend wirken.

Auch das Gegenteil ist natürlich möglich. Fehlende Empathie oder auch Abwehr bis hin zur Ablehnung von Empathie oder auch negative „dunkle“ Empathie – wie sie etwa bei Übervorteilen, Manipulieren, Unterdrücken findet, was oft übersehen wird – lassen sich beobachten und können in **ebensolcher** Weise Begegnung und Atmosphären beeinflussen. In *Freuds* Abstinenzkonzept sollte unter keinen Umständen die Empathie hineingehören, da er darin die Gefahr einer Manipulation des Patienten sah. Würdigt man diese Haltung, tritt das Risiko der emotionalen Verwicklung in therapeutischen oder medizinischen Settings zutage. Um das zu verhindern, sollte die „gleichschwebende Aufmerksamkeit“ (vgl. *Freud*⁵) für den Patienten den Raum eröffnen, zu sich selbst zu finden und darin frei bleiben zu können, ohne in Abhängigkeit vom Therapeuten zu geraten. Im Kontext des *Freudschen* Denkmodells lässt sich das so erst einmal als eine klinische und ethiktheoretische Maxime nachvollziehen. Aus einer exzentrischen Perspektive betrachtet, zeigt sich aber: Hier kommt ein schwerwiegendes anthropologisches und klinisch-therapeutisches, sowie ethiktheoretisches Missverständnis von *Freud* zum Ausdruck. Er hat nicht vollzogen, dass „Sein Mit-Sein“ ist (*Petzold* 1978c/1991e), dass das „Ich am Du wächst“ (*Martin Buber* 1923), dass „Selbst sich durch die Verinnerlichung des generalisierten Anderen“ ausbildet (*George Herbert Mead* 1934) und „Heilung Sympathie und Mutualität“ erfordert (*Sandór Ferenczi* 1932/1988). Zu sich selbst zu finden, geht *nur* durch Begegnungen und Beziehungen, läuft

³ Uvnäs-Moberg, K. (2003): The oxytocin factor. Tapping the hormone of calm, love, and healing. Cambridge: Da Capo Press.

⁴ Schmitz „verallgemeinert seinen Begriff der klimatischen Atmosphäre, indem er vorschlägt, alle Gefühle als Atmosphären zu verstehen. Das führt zu einer im wörtlichen Sinne *exzentrischen Gefühlstheorie*: Gefühle sind danach unabhängig vom Menschen und existieren im Raum“. (*Soentgen*, S. 66)

⁵ Freud, Gesammelte Werke, S. 376f

durch die Auseinandersetzung mit bedeutsamen Anderen und ein Lernen durch „Interiorisierung“ dieses Geschehens (*Lev S. Vygotskij* 2002). Überdies hat die Empathieforschung gezeigt, dass sich eine solche abstinente Haltung sensu Freud, wenn auch in seinem theoretischen Rahmen verständlich, schädlich für den Klienten auswirken kann. Wenn der Mensch als soziales Wesen auf *Zugehörigkeit* und emotionale Begegnung angewiesen ist, dann auch im therapeutischen Prozess. Eine strikte Abstinenz kann den Klienten in große Einsamkeit oder Gefühle von Zurückweisung und Getrenntsein stürzen, die ihn noch stärker auf sich selber zurückwerfen und ohne die erforderliche Hilfe lassen (*Petzold, Orth-Petzold* 2009). Das Abstinez-Konzept hat auch keinen Anschluss an ethiktheoretische Diskurse. Seine Intention, Schädigungen zu verhindern, wird im integrativen Denken durch die Maximen einer „Sorge um die Integrität des Anderen“ und des Bemühens um die „Gewährleistung seiner Würde (client/patient dignity“ vertreten (*Petzold* 2000d, *Petzold, Orth* 2011).

Sandór Ferenczi trennte sich an dieser Stelle von *Freud* und argumentierte stattdessen: „Ohne Sympathie keine Heilung“⁶. In seinem klinischen Tagebuch von 1932 stellt er die Qualität der „Sympathie“, einer emotionalen Verbundenheit des Therapeuten mit dem Klienten für den Heilungserfolg heraus. Hier begegnet also Sym-Pathie im Sinne von Mit-Leiden, Mit-Fühlen im Sinne von Hinein-Fühlen.

Empathie bringt damit eine neue Qualität in (psychologische resp. beraterische) Kommunikationsprozesse. Sie verhilft zu Mitgefühl, Verstehen und Verständnis, was im wechselseitigen Geschehen zu Stärkung von Selbstbewusstsein und Selbstwirksamkeit führen wird und Gesundungsprozesse fördert.

3. EMPATHIEKONZEPTE

Nun folgt eine vertiefte Darstellung des Empathiekonzepts der Integrativen Supervision, die durch einen Einblick in die Empathieforschung von *Jean Decety* ergänzt wird und den integrativen Ansatz unterstreicht.

3.1 WECHSELSEITIGE EMPATHIE - DAS EMPATHIEKONZEPT DER INTEGRATIVEN SUPERVISION

Empathie und der Andere

Das Empathiekonzept des Integrativen Ansatzes nimmt seinen grundlegenden Ausgangspunkt in dem anthropologischen Grundverständnis: „Menschsein ist Mitsein“ (*Petzold* 1978c, 2003e). Auf dieser Basis fußt auch das damit untrennbar verbundene Verständnis des Anderen in seiner (und ihrer) Würde und Eigenständigkeit bis hin zum Geheimnis des Anderen und einer möglicherweise bleibenden Andersheit (*Levinas*), ja Fremdheit.

⁶ Vgl. Ferenczi gleichnamiges Werk

Bei aller Möglichkeit, auch genetisch disponierten Fähigkeit des Menschen und einem gelungenen empathischen Lernen vom Säuglings- und Kleinkindalter an, sich empathisch gegenüber seinen Mitmenschen bezogen auf seine Emotionen, Schmerz, Freude usw. zu verhalten, behält der Andere sein jeweils unergründbar Eigenes, sein Geheimnis und seine Souveränität⁷. Das Empathieren hat demnach Grenzen und muss auch im Sinne dieses Menschenbildes Grenzen haben.

„Einem Menschen begegnen heißt, von einem Rätsel wachgehalten werden.“ (Lévinas 1983, 120) Die Begegnung fußt auf u.a. auf Neugierde, dann aber in positiver Weise auf einem echten Interesse an der Erlebens- und Erfahrungswelt des Anderen: „Das Geheimnis der Person reizt um seiner selbst willen zu immer neuen und tieferen Versuchen des Verstehens“ (Dilthey 1958, 212) und nicht einer voyeuristischen bloßstellenden Neugierde. Der Integrative Ansatz sucht und nimmt jeden Weg, der dem Schutz des Anderen und seiner Integrität vor Vereinnahmung, übergriffiger Interpretation, Verletzung dienen kann, etwa durch den reflexivem Umgang mit Macht (Foucault): Es könnte ja auch anders sein als die eigene empathische Annahme. Deshalb braucht es die Reflexivität gleichsam als einen sichernden „Zaun“, um die einzigartige Würde und Integrität des Menschen als ein Schutz zu gewährleisten, eben auch vor empathisierenden Zugriffen oder Übergriffen und Missbrauch im Sinne von Manipulation.

Petzold führt hier eine leidenschaftliche Fachdebatte, um z.B. das Empathieverständnis Fritz Perls, der vor der Einseitigkeit des empathischen Geschehens vom Therapeuten hin zum Klienten warnt und ein gegenseitiges Geschehen einfordert - „Aus seiner Sicher war ,Empathie ... eine Art von Identifikation mit dem Patienten, die den Therapeuten aus dem Feld ausklammert und damit das halbe Feld ausschließt‘ (Petzold 1976, 124)“, der aber selber immer wieder z. T. rüde empathische Reaktionen von Patienten zurückwies, wenn sie nicht „bei sich“ blieben. Allein dem Konzept des „Hot Seat“ (was „elektrischer Stuhl“ heißt!) von Perls und seiner Aggressionstheorie weist er Empathiemangel nach (vgl. Petzold, Strittige Diskurse 2002q).⁸

Alle therapeutischen Versuche, gänzlich das Geheimnis des Anderen zu lüften sind zu verwerfen.⁹ Petzold 2018: Die „psychoanalytische Grundregel“ fordert, „dass man ohne Kritik alles mitteilen soll, was einem in den Sinn kommt“ (Freud S.23f), und ihre Annahme wird ohne Begründung verlangt. Sie fordert ein Versprechen „voller Aufrichtigkeit“, so dass es keinen Raum persönlicher Geheimnisse mehr geben darf. Das ist menschlich, klinisch und rechtlich höchst problematisch. Freuds Argumentation, „die psychoanalytische Behandlung muss sich über alle Rücksichten hinaussetzen, weil die Neurose und ihre Widerstände rücksichtslos sind (S. 25), ist hier keineswegs überzeugend. Sie erscheint mir (Petzold,

⁷ Souveränität verdichtet sich als Erleben gleichsam an einem inneren Ort persönlicher Sicherheit und der gemeinschaftlichen Erfahrung einer überpersönlichen Zugehörigkeit und Verbundenheit. Sie ist ein Ort innerer Freiheit, durch die man für Andere ein Anderer (s.o. Lévinas) ist, „der nicht vereinnahmt, dominiert, unterworfen werden darf, denn nur dann kann er sein gesamtes Potential in eine gemeinsame Sache einbringen (Petzold, Souveränität, s. 9)“. Espelöer, Souveränität

⁸ Gerade die Aggressionstheorie der Gestalttherapie weist der Integrative Ansatz in diesem Kontext zurück. Jeden Kontakt des Menschen mit der Welt, insbesondere den Kontakt mit anderen Menschen, dem Paradigma der Aggression unterzuordnen, kann heute nicht mehr als eine überzeugende Metatheorie gelten. „Man muss aus heutiger Perspektive wohl feststellen, dass es sich hierbei um eine falsche Ideologie handelt“ Staemmler 2013, http://www.frank-staemmler.de/www.frank-staemmler.de/Publikationen_files/Publicis_Artikel.pdf

⁹ Petzold kommentiert: „Geheimnis lüften“ das ist C G Jung oder Selbstoffenbarung erzwingen das ist S. Freud, sondern ich nehme seine Mitteilung als „Gabe“ (Derrida), „Menschen haben ein Recht auf ihre Geheimnisse“, so der Grundsatz der IT

Anm.d.Verf.) höchst gefährlich, zumal sie für gewisse Tendenzen mancher Psychotherapien und Psychotherapeuten typisch zu sein scheint, unbedingte Kontrollmacht über die Patienten zu gewinnen und auszuüben, was Risiken und Nebenwirkungen birgt (Petzold 2012c)“.

Zur Verstärkung noch einmal *Levinas*: „Der Andere ist immer vor mir, ich kann nur in seiner Spur gehen und hoffen, dass er sich umwendet.“ (Petzold, *Der Andere*, S. 319 – 349)

Diese Basis ist unbedingt festzuhalten und wird noch bedeutsam, wenn empathisches Verhalten – was zunächst positiv konnotiert wird - in den Bereich des Missbrauchs hinüber wandert.

Empathische Grundfunktionen

Die empathischen Grundfunktionen beschreibt *Petzold* noch einmal aufgeschlüsselt unter den Modalitäten der Relationalität (2007a, S. 405 – 407). Auf der Basis der Interaktionstheorie finden sich unter dem Oberbegriff der **Relationalität** differentielle Modalitäten menschlichen Miteinanders von Kontakt über Begegnung bis hin zur Abhängigkeit oder Hörigkeit etc. mit Rückgriff auf die sozialpsychologischen Forschungen zu Affiliation, Reaktanz und Bindungsverhalten. „In all diesen Modalitäten kommen in mehr oder weniger ausgeprägter Weise empathische Grundfunktionen ins Spiel, so dass **„empathische Grundfunktionen“** anzunehmen sind, deren Fungieren drei identifikatorische Schritte ‚aus innerer empathischer Resonanz‘ ermöglicht.“ (ebd. S. 405)

1. **Projektiv-persönliche Identifikation** – Ich setze mich an die Stelle des Betroffenen.
2. **Empathisch-intuierende Identifikation** – Ich bemühe mich, des Anderen Sicht der Dinge aufzunehmen.
3. **Sozialperspektivische Identifikation** – Ich versuche, mich für den Betroffenen zu sensibilisieren: Soziales Sinnverstehen und soziales Empathieren fügen sich dabei zusammen zu Akten der „sozialen Intuition“. (vgl. ebd. S.405 und 406)

Petzold betont bei all diesen Schritten ihren Charakter von „Näherungen“ und nimmt unentwegt die subjektiv-bewertenden, reflexiven bzw. metareflexiven Qualitäten des Therapeuten und Supervisors als regulatorische Größen hinzu, die einem „konstruktiven Zweifel“ und „weiterführender Kritik und Selbstkritik“ verpflichtet sind (*Petzold* 2014e, f). Im empathischen Mitschwingen ist deshalb immer die unerlässliche supervisorische Exzentrizität wirksam.

Gelingende (hier besonders) supervisorische Beziehungen erfordern komplexe Identifikations- und Intuitionsleistungen, die folgendermaßen bestimmt werden (ebd. S.406), durch:

- a) Intuition
- b) Empathie
- c) Mutuelle Empathie

Damit sind wir am Kern des integrativen Empathieverständnisses angelangt. „Im Integrativen Verständnis wird die *Mutualität der Empathie* (Ferenczi 1988; *Petzold* 2006g, w), ihre Wechselseitigkeit in multiplen Beziehungsmöglichkeiten und Affiliationsverhältnissen

betont“ (Petzold 2007a, S. 406). Die Supervisorin fühlt sich in den Klienten/die Klientin ein; der Klient/die Klientin fühlt sich in die Supervisorin ein.

Bereits im Säuglingsalter sorgt die Empathie der Mutter/des Vaters/der Caregiver dafür, dass sich beim Kind eine „selbstepathische Kompetenz“ ausbilden kann; diese Selbstempathie wiederum bildet die Voraussetzung für alles (spätere) einfühlsame Verhalten in allen vielfältigen Beziehungsformen wie oben beschrieben. Wird einem Kind dieses Lernen nicht ermöglicht, so ist dies ein „potentieller Hintergrund für schwere Persönlichkeitsstörungen und Einschränkungen im sozialen Leben“(ebd.).

Die aufgeführten empathischen Grundfunktionen besitzen wesentliche Bedeutung und „müssen stets ‚angespürt‘, ‚überdacht‘ und in supervisorischer Arbeit überprüft werden“ (ebd.).

Damit folgt nun die zusammenfassende Definition:

„**Empathie** gründet nach Auffassung des Integrativen Ansatzes in genetisch disponierten, u.a. durch die Funktion von Spiegelneuronen gestützten, cerebralen Fähigkeiten des Menschen zu intuitiven Leistungen und mitfühlenden Regungen, die in ihrer Performanz ein breites und komplexes, supraliminales und subliminales *Wahrnehmen* ‚mit allen Sinnen‘ erfordern, verbunden mit den ebenso komplexen bewussten und unbewussten *mnestischen Resonanzen* aus den Gedächtnisarchiven. Diese ermöglichen auch ‚wechselseitige Empathie‘ als **reziproke Einfühlungen in pluridirektionalen Beziehungen** im Sinne des Erfassen von anderen ‚minds‘ vor dem Hintergrund und im Bezug auf ein Bewusstsein des eigenen ‚minds‘. Das ermöglicht in einer ‚Synergie‘ ein höchst differenziertes und umfassendes Erkennen und Erfassen eines anderen Menschen (*personengerichtete Empathie*) oder von Polyaden / Menschengruppen in und mit ihrer sozialen Situation (*soziale Empathie*) nebst ihren subjektiven und kollektiven Repräsentationen (Petzold 200b).“ (ebd. S.407)

Empathie als wechselseitiges Geschehen

Der Integrative Ansatz definiert Empathie als *wechselseitige* also *mutuelle* Empathie.

Der Empathiebegriff wird in der Integrativen Therapie und Supervision mit Rückgriff auf die empirische Säuglingsforschung (Tronick, Trevarthen, Papoušek, Bischof-Köhler) und Referenzautoren wie Ferenczi, Marcel, Merleau-Ponty, Vygotskij seit langem – theoretisch gut ausgearbeitet – vorgetragen, was mit dem Aufkommen der neurobiologischen Empathieforschung noch durch deren Ergebnisse unterfangen wird (Petzold, van Beek, van der Hoek 1994; Petzold, Orth 2017b). Empathie wird, wie oben dargestellt als der erste und bedeutendste der „14 plus 3 Heilfaktoren“ der IT (1993p, 2016n) und ihrer Grundregel angesehen, nach welcher der Therapeut bereit sein muss, „sich auch von seinem Patienten empathieren zu lassen“ (ibid. 1038).

Mit Vygotsky geht es um „die Interaktion zwischen dem Anderen und dem Selbst, die gemeinsame Situation, [zählt] der intersubjektive (‚dyadisch erweiterte‘) Bewusstseinszustand – unabhängig davon, wie man es nennt, also etwas, woran das Selbst von Anfang an beteiligt war. ... **Das Resultat dieses Prozesses ist dann die Entstehung ‚höherer‘ psychischer Funktionen, die genau dadurch charakterisiert sind, dass sich in ihnen ein *Mit-Sein* niederschlägt, das qualitativ besser, d.h. differenzierter und komplexer ist als das, welches zuvor schon interiorisiert worden war**“ (Herv. d. Verf., Petzold 2009k / 2011, S.137f Dritte Welle).

„**Wechselseitige Empathie** im Sinne des Erfassens eines anderen ‚minds‘ vor dem Hintergrund und im Bezug auf ein Bewußthaben des eigenen ‚minds‘ wirkt seit den Anfängen der Hominisation und ist ein spezifisch menschlicher Lernprozess.“ (Petzold 1993a / 2003a, S. 1087)

Auch eine Begegnung an sich vollzieht sich im Sinne dieses wechselseitigen empathischen Erfassens, im Hier-und-Jetzt in geteilter Gegenwart (ebd. S. 795)

Die „vorgängigen Erfahrungen“ bedingen allerdings indes oft auch Unschärfen in der Wahrnehmung oder Wahrnehmungsausblendungen, oder sie färben aktuelle Wahrnehmung projektiv ein. Die Folge können „Fehlempathierungen“ sein, und damit reproduzieren sich immer wieder belastende oder verletzende Situationen aus der Vergangenheit des Patienten (vgl. *Wirbel* 1987; *Petzold* 1993a, 1285ff), was sich gerade im begrenzten Rahmen von Beratungen und Kurzzeittherapien in Form von therapieinduzierten Verletzungen (ibid. 1283ff) verhängnisvoll auswirken kann.

Empathie als Resonanzgeschehen

Wahrnehmen, erfassen, verstehen, erklären – die hermeneutische Spirale in der *Integrativen Supervision* und Therapie (*Petzold* 2017f) führt „von den Phänomenen zu den Strukturen zu den Entwürfen“ und beginnt mit dem Leib, den Leibphänomenen, dem *informierten Leib als Ort des Menschen in der Welt*. Hier nehmen Kontakt und Begegnung ihren Anfang und damit auch jedes empathische Geschehen. Im Integrativen Ansatz ist dieses empathische Geschehen auf Gegenseitigkeit angelegt. *Staemmler*, der seine Ausführungen zum Empathiebegriff auf der *Integrativen Therapie* aufsetzt, spricht von social referencing (*Staemmler* S.72) – bleibt aber dort stecken.

Social referencing bildet allein die Vorstufe einer ungleich komplexeren Theorie, der in der *Integrativen Therapie* entwickelten „mutuellen Empathie als Resonanzgeschehen“:

„Die soziale Referenzierung wird auch als ein Meilenstein in der Entwicklung der Theory of Mind betrachtet. Diese beschreibt die Fähigkeit, eine Annahme über Bewusstseinsvorgänge in anderen Personen vorzunehmen, also in anderen Personen Gefühle, Bedürfnisse, Absichten, Erwartungen und Meinungen zu vermuten. Bei der sozialen Referenzierung handelt es sich um eine Vorstufe. Das Rückversichern über die Affekte der Mutter zeigt, dass das Kind bereits weiß, dass Andere auf die Außenwelt gerichtete Intentionen haben.“¹⁰

Im Referencing ist also keine genuine Wechselseitigkeit gegeben, sondern das Kind orientiert sich an der Mutter, dem Vater, an important Caregivern im besten Fall hin zu einer ausgereiften wechselseitigen empathischen Kompetenz und Performanz.

„Kleine Kinder leben von Menschen umgeben, erleben sich mit ihnen in Prozessen ‘zwischenleiblicher, wechselseitiger Empathie‘ als Resonanzgeschehen (*Petzold, van Bek, van der Hoek* 1994/2016; *Petzold, Orth* 2017a) und sie erleben sich weiterhin in den parallellaufenden Prozessen der ‘Selbstepathie‘ als eigenleibliches, interozeptives Spüren des Selbst (ibid.; *Craig* 2015). Das heranreifende Selbst wächst durch sein Selbstempfinden, sein Selbstgefühl, Selbstwertgefühl, im Zusammenspiel der selbstbezogenen Kognitionen und Emotionen mit ihren **Leibresonanzen** (*Petzold* 2003a, 652), wie sie sich in vollziehenden Narrationen und dramatischen Aktionen des Lebensgeschehens ereignen (*Petzold* 1982o/2015, 1990p)“ (*Petzold, Orth* 2017b, Epitome, S. 912).

¹⁰ https://de.wikipedia.org/wiki/Soziales_Referenzieren. 10.12.2018.

Zur Definition des Resonanzphänomens sei hier ein wesentlicher Abschnitt aus der Festschrift, Wenn Sprache heilt, 2017, S.894 zitiert:

„Resonanz ist im Integrativen Ansatz anders gefasst als bei Rosa¹¹, nämlich als die Qualität, mit der der Mensch als Mitsubjekt, als das er verstanden wird, zum überlebensnotwendigen Mit-sein befähigt wird. Das ‚Suchen nach Resonanz‘ wie Rosa es beschreibt, wäre im Integrativen Ansatz die Affiliation, die Sehnsucht nach Verbundenheit. Aufgrund dieses intrinsischen Bedürfnisses nach Verbundenheit, das auch der Angstreduktion dient und auf der Fähigkeit des Ansteckens der Gehirne basiert, suchen Menschen die Gemeinschaft mit Menschen.“ (Mogorovic 2017)

„Resonanzphänomene entstehen, wenn Eindrücke (Reize, Impulse) aus der Außenwelt und/oder der Innenwelt (Kolik, Insult etc.) eines Menschen über seine vielfältigen extero-, proprio- und interozeptiven Sinne oberhalb und/oder unterhalb der Bewusstseinschwelle auf seine verschiedenen Gedächtnisspeicher treffen: das *genetische/epigenetische Gedächtnis*, wo Genexpressionen ausgelöst werden, das *immunologische Gedächtnis*, wo eine Immunantwort erfolgt, das *neurozerebrale Gedächtnis*, das zugleich ein *personales Gedächtnis* ist (nur teilweise bewusstseinsfähig). In ihm erfolgen psychophysiologische, somatopsychische und psychische (emotionale, volitionale, kognitive, sensomotorische) Reaktionen. Beim psychophysiologisch basierten, *personalen Gedächtnis* kommt es bei Eindrücken nicht nur zu einfachen Reiz-Reaktions-Antworten, sondern zu Resonanzen im eigentlichen Sinne, zu einem *Widerklingen*, das mehr ist als ein bloßes Echo. Es ist vielmehr eine durch die Fülle *mnestisch archivierter Vorerfahrungen* angereicherte personale ‚Ausdrucks-Antwort‘ auf Eindrücke, welche *neurophysiologisch/amygdaloid eingestuft* worden sind (*marking*, etwa gefährlich, ungefährlich, ggf. verbunden mit physiologischen Reaktionen des Stresssystems, Genexpressionen), die weiterhin *emotional/limbisch bewertet (valuation)* und die *kognitiv/präfrontal eingeschätzt* wurden (*appraisal*), woraus sich auch zumeist *perspektiv-antizipatorische* Planungs- und Handlungskonzepte bzw. Entwürfe ergeben. Resonanzen sind also immer personale Resonanzen, Antworten eines personalen Leibsubjekts auf Einwirkungen aus dem ‚Resonanzfeld‘, d. h. Umwelteinwirkungen und zuweilen Innenwelteinwirkungen vor dem Hintergrund seiner persönlich-biographischen, zeitgeschichtlich imprägnierten Lebenserfahrungen: als Erfahrungen *mit sich selbst* durch Sozialisation, Enkulturation und Ökologisation – und Erfahrungen mit der *sozialen* und ökologischen Um- und Mitwelt. Und da diese höchst vielfältig ist, erweisen sich Resonanzen auf komplexe Eindrücke in der Regel als ‚komplexe Resonanzen‘, die immer auch *kulturell geprägt*, d. h. *kulturspezifisch* sind. Resonanzen sind überdies stets auch Rückwirkungen in das soziokulturelle Feld, zu Menschen und Gruppen in den Interaktionssystemen dieses soziokulturellen Feldes, sodass es im interpersonalen ‚Resonanzfeld‘ zu *empathischen Resonanz-phänomenen* als permanenten, wechselseitigen Resonanzen kommt – bis in den kulturellen Bereich hinein.“ (Petzold, Orth 2017a)

Wechselseitige Empathie ist also nicht zu trennen vom **Resonanzgeschehen** (Petzold, Orth 2017b, 915-921, Petzold, Orth 2017a), wie auch nicht von identitätsbildenden Ich-Prozessen. Und da dieses Geschehen höchst vielfältig ist, „erweisen sich Resonanzen auf komplexe Eindrücke in der Regel als ‚komplexe Resonanzen‘, die immer auch *kulturell geprägt*, d. h. *kulturspezifisch* sind. Resonanzen sind überdies stets auch Rückwirkungen in das soziokulturelle Feld, zu Menschen und Gruppen in den Interaktionssystemen dieses

¹¹ Vgl. Rosa, Hartmut, Resonanz

soziokulturellen Feldes, sodass es im interpersonalen ‚Resonanzfeld‘ zu *empathischen Resonanzphänomenen* als permanenten, wechselseitigen Resonanzen kommt – bis in den kulturellen Bereich hinein.“ (Petzold, Orth 2017a, S. 894)

Vielfaltige Eindrücke treffen also auf „differentielle Resonanzräume“ des Leibsubjekts (physische, psychische) und erzeugen „differentielle Resonanzqualitäten“: körperliche, seelische, geistige, soziale und ökologische. (ebd.)

Petzold formuliert 2017 in „Wenn Sprache heilt (S. 161) unter der Überschrift „Integrative Therapie und Kulturarbeit“: „Die Empathiearbeit beginnt als Resonanzgeschehen auf der Ebene der ‚Zwischenleiblichkeit in Situationen‘ – die Kontexteinflüsse (*embeddedness*) spielen stets mit ins Geschehen hinein. Ohne Berücksichtigung dieser beiden Perspektiven werden wechselseitige hermeneutische Prozesse nicht möglich.“ Im weiteren Sinne stellt Petzold diesen Aspekt in die Idee eines Meliorismus hinein, der die Nutzung und Entwicklung von Potentialen annimmt und Menschen dazu befähigt, die Welt „zu verbessern“ und Kulturarbeit zu betreiben (Petzold, Orth, Sieper 2014a).

Ein supervisorischer Prozess zwischen fachlich ausgebildeten Menschen (z. B. Supervisorin und Sozialarbeiterin oder Supervisor und Lehrer usw.) ohne ein solches komplexes mutuelles empathisches Resonanzgeschehen ist undenkbar. Es muss deshalb sorgfältig und kritisch reflektiert werden, ganz im Sinne der unbedingten Freiheit des Anderen auch gegenüber noch so wohlmeinenden, ggf. aber auch gerade dadurch übergriffigen Empathieprozessen und / oder Machtkonstellationen. Gelingt allerdings das wechselseitige Geschehen unter den benannten Vorbehalten, kommt es zu gegenseitigem und wechselseitigem Lernen, wechselseitiger Entwicklung und Glück. Im Kontext des Begegnungskonzeptes bezieht Petzold dieses Geschehen auf intersubjektive Prozesse. „Begegnung setzt ein, wenn so viel an Subjektivität ausgebildet ist ..., dass diese auch von Anderen erfasst wird. So entsteht *Intersubjektivität* aus Wechselseitigkeit (*mutualité*) der Empathie.“ (Petzold 1993a / 2003a S. 795).¹²

Lévinas betont: „Schon vor aller verstehender Teilnahme an einem gemeinsamen Inhalt besteht der Ausdruck darin, die Gemeinsamkeit herzustellen und zwar durch eine Beziehung, die auf das Verstehen nicht zurückgeführt werden kann“ (1983, 113).“ (ebd. S. 78). An dieser Stelle sei nochmals Petzold zitiert, der über den Vorgang der Blickdialoge geschrieben hat: „Der Blickkontakt ist in seiner *spezifischen Wechselseitigkeit (mutualité)* auch für die Entwicklung der menschlichen Kommunikation und Persönlichkeit von zentraler Bedeutung ... Weil menschliche Augen ‚sprechen‘ können und sie dem Gegenüber ein fundamentales Erkennen vermitteln. ... Selbsterleben, Identitätssicherheit, Selbstgefühl und Selbstwertgefühl sind vermittelt durch liebevolles, wertschätzendes, identifizierendes Angeschautwerden“ (Petzold 1994j, 442f). Der Beginn einer Begegnung ist immer durch ein komplexes Geschehen begleitet, z.B. auch durch den Blick, in dem Wohlwollen (wie aber auch Ablehnung, bis hin zur Verweigerung des Blickes) angelegt sein können.¹³

¹² Intersubjektivitätstheorie (Gabriel Marcel, Paul Ricoeur, von anderer Seite George Herbert Mead und Jürgen Habermas). Auch in der „Grundregel der Integrativen Therapie“ (2000a, in Polyloge 1/2000) ist die **Mutualität** – Ferenczis Begriff für die „wechselseitige Empathie“ verankert.

¹³ Worthistorisch ist die „Begegnung“ der Kampf mit dem Schwert, aber auch im Wettstreit (der Begriff „Gegner“ ist darin (Petzold, ebenda).

Dem Versuch „zu verstehen“ wohnen viele Komponenten von Kommunikation inne, verbale und nonverbale, atmosphärische und kulturhistorische. Sie brauchen und haben Wechselseitigkeit, und erfordern eine „kultivierte Unsicherheit“ (S. 81) wie Staemmler sagt. Also: Es könnte das „Empathierte“ auch anders sein als ich vermute, denke, wahrnehme im Raum einer dialogischen Verbundenheit. (s.o.).

Leibgebundenheit sowie Phänomenologie und Hermeneutik/Metahermeneutik (Petzold 2017f) bilden die Säulen der Integrativen Supervision, was für alle hier dargelegten

Ausführungen maßgeblich ist. Dabei ist wichtig zu erkennen: Der Andere, das bin ich auch immer selber, weil Menschen „viele Seiten“ haben und sie sich nie vollends kennen. Es gibt in ihnen immer auch eine eigene Fremdheit, womit deutlich wird: „Selbsterkennen“ ist ein lebenslanger Prozess.

Der reflexive Ansatz der *Integrativen Supervision* bietet den Rahmen für vorbeugende und intervenierende Formen von Supervision, Selbstreflexion, Zugang zum *Inner Place of Sovereignty*, von *fundierter Kollegialität*, Mit-Sein und Solidarität unter caregivers: Emotionale Annahme und Stütze wie Akzeptanz, Entlastung, Trost, Ermutigung, positive Zuwendung, insbesondere Förderung positiver selbstreferentieller Gefühle und Kognitionen (idem 1992a, 823ff), z. B. Selbstwertgefühl, Selbstsicherheit, Selbstakzeptanz, Selbstvertrauen-was eine Reduktion negativer selbstreferentieller Gefühle und Kognitionen, z.B. Minderwertigkeit, Schuld, erlernte Hilflosigkeit (Seligman 1992), Scham (Lewis 1993) usw. erforderlich macht- kennzeichnen diesen Faktor, der so mit dem des "einfühlenden Verstehens" unlösbar verbunden ist. Weil aber "stimmige" Empathie, die nah genug, aber nicht invasiv sein sollte, weil "stimmige" emotionale Stützung mit der richtigen Intensität zum Ausdruck gebracht werden muss, ohne überflutend zu sein und damit Artefakte zu schaffen, **weil diese Qualitäten also nicht zu den einfachsten Momenten in der therapeutischen oder beratenden Interaktion gehören und weil gerade hier Verwirrungen und Verwicklungen entstehen können** (Anm.d.Verf.), ist supervisorische Hilfe besonders angezeigt.¹⁴

3.2 JEAN DECETY

Jean Decety "examines the current knowledge in developmental and affective neuroscience with an emphasis on the perception of pain in others" (Decety, Neurodevelopment, S.8). Er und seine Teams brachten und bringen die Forschung zu Sympathie, Empathie und Selbstregulation voran. Sie weiten den Blick auch in die neurowissenschaftlichen Forschungen mit bildgebenden Verfahren. „It will be argued that human empathy involves several components: affective arousal, emotion understanding and emotion regulation, each with different developmental trajectories.“ (ebd.)

¹⁴ Das Überprüfen der "emotionalen Resonanz", das Untersuchen empathischer Reaktionen auf projektive Elemente ist für das Gelingen einer ... therapeutischen Beziehung unverzichtbar, sonst werden etwa "repressed memories" in unzulässiger Überstrapazierung der (von der empirischen Psychologie vielfach bezweifelten) Freud'schen Verdrängungstheorie (Gray 1993; "Erinnerungen" z. B. an rituellen Missbrauch) nicht etwa "gefunden", sondern "produziert" durch Ideologien, pseudowissenschaftliche Theorien und ungelöste Probleme von Therapeuten, ja ganzen Teams (vgl. die alarmierten Entwicklungen in den USA, Jaro. ff1993), und Krankheitsbilder wie "multiple personality disorders" werden u. U. "induziert".

In dem Buch "From Bench to Bedside" beleuchten unterschiedliche Forscher die Empathie aus „Philosophical and Anthropological Perspectives“, „The Contribution of Social Psychology“, the „Evolutionary Roots of Empathy“, „The Neuroscience of Empathy and Caring“ and the „Empathy of Clinical Practice“.

Decety et al. forschen zu den Aspekten „Teilen von Emotionen“, „Selbst- und Fremdwahrnehmung“ bis hin zu dem „Zuviel an Empathie“, die neuronalen Grundlagen von Empathie, Sympathie, Disstress/Not, Handlungsbewusstsein, Perspektivwechsel, emotionaler Regulation und moralischer Bildung. Vor kurzem konnte er zusammen mit seinem Team zeigen, dass *die Betrachtung von Schmerz bei anderen Personen die gleichen neuronalen Kreisläufe aktiviert, wie die Wahrnehmung von Schmerz am eigenen Körper.* In einer Reihe von Bildgebungsstudien und Magnetoencephalographie-Experimenten konnten *Decety* und seine Mitarbeiter zeigen, dass die Anteilnahme am Schmerz einer anderen Person Aversion beim Betrachter auslöst, die durch Hirnareale vermittelt wird, welche als somatosensorische Spiegelneuronareale in die Verarbeitung nozizeptiver Informationen involviert sind.¹⁵ Diese Anteilnahme erlaubt eine Integration des affektiven Erlebens anderer Menschen und der eigenen emotionalen Erfahrung mit Konsequenzen auf der Verhaltensebene. Zusammen mit weiteren Einflussfaktoren wie persönliche Disposition, Biographie, Motivation, Kontext und der Fähigkeit zur emotionalen Selbstregulation führt der Grad an Überlappung der Aktivierungen der neuronalen Schmerzmatrix von Beobachter und unmittelbar Schmerz erlebender Person beim Betrachter zu Disstress im Sinne einer egozentrischen Motivation oder aber zu Sympathie und Altruismus als Ausdruck einer auf den Mitmenschen hin zentrierten emotionalen Antwort.

Beides ist möglich. **In Kontexten großer Überlastung gerade in sozialen Berufen besteht somit bei empathischen Vorgängen auch die Gefahr der Abwehr von Empathie ohne Selbstregulation bis hin zu malignen Entgleisungen** (vgl. *Petzold, Burnout, 2010 S.28*).¹⁶

Diese basale sensomotorische Resonanz gegenüber der Not (distress) anderer Menschen spielt eine wesentliche Rolle für die Entwicklung von Empathie und ihrer moralischen Reflexion. Gerade für die Diagnostik im psychiatrischen Bereich ist die Erkenntnis dieses Zusammenhanges wichtig, insofern sie ein besseres Verständnis verschiedener Krankheitsbilder ermöglicht, die mit verminderter Empathiefähigkeit und unterentwickeltem moralischem Verständnis einhergehen.

Im Rahmen aktueller Studien erforschen *Decety* und seine Mitarbeiter u. a. an inhaftierten Personen mit dissozialer Persönlichkeitsstörungen und an Kindern mit Verhaltensstörungen (conduct-disorder) Veränderungen in neuronalen Vernetzungen, die emotionaler Regulation und Empathie zugrunde liegen. Er bringt dafür unterschiedlichste Verfahren zum Einsatz: funktionelle Kernspintomographie, Diffusion-Tensor-Imaging, Analyse von

¹⁵ (vgl. Wikipedia-Artikel Jean Decety, der sehr instruktiv ist. 23.10.2018)

¹⁶ „Das Überforderungsgeschehen führt in seinem Verlauf zu Bewältigungsversuchen (coping), für das verschiedene Strategien (evasive, aggressive, distanzierende usw.) eingesetzt werden können. Die Mobilisierung von institutionellen (Personalaufstockung, Supervision) und persönlichen (Kollegen, Freunde) Ressourcen kann durch Entlastung zu positiven Problemlösungen führen oder - wenn sie misslingt - in dem Burnout oder unmittelbar bzw. bei Chronifizierung der Burnout-Situation in eine **maligne Entgleisung**, d.h. Vernachlässigung, Missbrauch und Misshandlung. Gelingt es, die Überforderungssituation, die das Individuum oder auch ein ganzes Team in die Krise geführt hat, zu meistern, die damit verbundenen Probleme konstruktiv zu lösen, kommt es zu einem Kompetenzgewinn. Scheitern die Bewältigungsversuche und kommt es zu einer Chronifizierung der Situation, tritt ein gravierender Kompetenzverlust ein, und es kann auch bei einer Verbesserung der Situation der ursprüngliche Kompetenzgrad nicht mehr erreicht werden, eben weil die Persönlichkeit des Mitarbeiters durch derartigen Dauerstress verändert wird. Er wird ‚professionell deformiert‘.“ (ebd. S.28)

Augenbewegungen und Pupillometrie, Messung der Antwort des autonomen Nervensystems und Untersuchungen des Verhaltens. (vgl. *Decety, From Bench to Bedside*, S. 165ff).¹⁷

In seiner Empathieforschung bringt Jean *Decety* zum Tragen, dass Empathie die Fähigkeit voraussetzt, eigene und fremde Gefühle wahrzunehmen und zu einem Bild zu integrieren, wobei die richtige Zuordnung des Ursprungs der Emotionen im Sinne der „Meinhaftigkeit“ gewährleistet bleiben muss (s.u. *whose feelings belong to whom*).¹⁸ Empathie erlaubt uns somit eine schnelle Anteilnahme am Gefühlsleben unserer Mitmenschen und wird unverzichtbare Komponente erfolgreicher, sozialer Interaktion. Den Theorien zur Entwicklung sittlich-moralischen Verhaltens zufolge bildet dieses Einfühlungsvermögen die wesentliche Grundlage moralischen Verstehens und Handelns und wird so zur wichtigsten Motivation für Altruismus,¹⁹ trägt aber auch zur Vermeidung dissozialer Verhaltensweisen bei. Viele psychiatrische und psychosomatische Krankheitsbilder gehen mit einer verminderten Empathiefähigkeit einher, welche auf strukturellen und funktionellen Veränderungen in den zugrunde liegenden neuronalen Kreisläufen basiert. Nach *Decety* erfordert empathisches Erleben drei miteinander interagierende und eigentlich nicht trennbare Grundkomponenten: *Emotionale Teilnahme, Aufmerksamkeit gegenüber eigenen und fremden Emotionen sowie emotionale Regulation* im Sinn der Verhinderung überschießender affektiver Reaktionen (Selbstregulation im Sinne von Selbstkontrolle).

Erst diese letzte und für das Wesen der Empathie so essenzielle Fähigkeit ermögliche die Einordnung der Gefühle im Sinne einer Wahrung dessen, was zu einem selbst gehört, *self-awareness* („Meinhaftigkeit“).

Decety argumentiert, dass gerade eine Beeinträchtigung dieser regulatorischen Funktion zu übermäßigem Eigenbezug als Antwort auf die Wahrnehmung fremder Emotionen und zu Disstress führe. Vorausgesetzt, dass unser emotionales zwischenmenschliches Erleben wesentlich auf der Perzeption und Interpretation von Handlungen unseres Gegenübers basiert, gewinnt das Bewusstsein über den Ursprung eigener und fremder Handlungen eine wesentliche Bedeutung jenseits rein motorischer Funktion und Interaktion. Hier schließt sich nun auch der Kreis mit *Jean Decetys* früheren Forschungen zur Wahrnehmung und Planung von Aktionen. Praktisch hat sich gerade die Empathie für Schmerz insofern als geeignetes Modell für anteilnehmendes Erleben herausgestellt, als es sich hierbei um eine grundlegende Erfahrung handelt und bereits ein fundiertes Wissen über die neurophysiologischen Vorgänge und die beteiligten Hirnareale besteht.

Decety hat die beteiligten Hirnareale in empathischen Prozessen lokalisieren können und damit wissenschaftlich untermauert, dass es kognitive, emotionale (vgl. *Petzold, Epitome*)²⁰

¹⁷ Insonderheit *Zaki*, *Neuroscience*, s.207 - 226

¹⁸ Die Vorgänge von Vermischungen, Übertragungen und Gegenübertragungen müssten gesondert untersucht werden.

¹⁹ Vgl. Empathie und Altruismus, *Staemmler*, 220; *Petzold, Sieper* 2011, 498ff. *Petzold, Orth* 2013, 38ff. *Petzold, H. G. Orth, I.* (2013a): Coaching als Beraterdisziplin: Problematisierungen – Ethik – Altruismus In: www.FPI-Publikationen.de/materialien.htm Supervision: Theorie – Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift – Jg. 2013; <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-supervision/download-nr-02-2013-hilarion-g-petzold-ilse-orth-2013.html> und in: *Petzold, H.G., Orth, I., Frambach, L., Hänsel, M.* (2014): Altruismus zwischen Angrenzung und Abgrenzung. Espelkamp: Deutsche Gesellschaft für Coaching.

²⁰ „Besonders die Arbeiten aus dem Bereich der „social neurosciences“ (*Decety, Cacioppo* 2011; *Decety, Ickes* 2009; *Ward* 2012) haben hier das Verstehen von Empathie wesentlich vorangebracht (*Decety* 2012; *Decety, Meyer* 2008) etwa über die Untersuchung des Mitfühlens von Schmerzen anderer (*Decety, Michalska, Akitsuki*

und soziale Empathieprozesse gibt. Weitergehend zeigen sich Empathievorgänge sowohl für positive als auch für negative Emotionen, Kognitionen und Volitionen. *Decety* schreibt:

„The psychological construct of empathy refers to an intersubjective induction process by which positive and negative emotions are shared, without losing sight of whose feelings belong to whom.“ (*Decety*, *Emotion resonance*, 1053). *Beides*, Positives wie Negatives wird automatisch geteilt. (vgl. ebd. 1055)

„It is important that such a definition stresses the distinction between empathic concern and personal distress, both of which spring from empathy but have different goals and consequences.“ (ebd.)

EXKURS: COMPASSION FATIGUE

Decety und *Gelichgerrcht* (in: *From Bench to Bedside*, 245 – 261) bringen ebenso zum Ausdruck, dass es ein Zuviel an Empathie in helfenden Berufen geben kann. Sie nennen es Compassion fatigue – mit Mitleidenserschöpfung oder auch (vielleicht euphemistischer) Barmherzigkeitserschöpfung zu übersetzen und differenzieren damit von dem sonst gebräuchlichen Burnout-Syndrom.

„These two concepts (Compassion Fatigue and Burnout, Anm. d.Verf.) have some shared characteristics, but contrary to compassion fatigue, simple burnout is the physical, emotional and mental exhaustion that comes from long-term exposure to emotionally demanding settings that does not necessarily involve the excessive empathic response to patients in pain or distress.“ (ebd. 249)

Burnout kann also ein Compassion fatigue zur Folge haben oder umgekehrt. In der Integrativen Therapie wurde analog schon von einer „Erosion der persönlichen Tragfähigkeit“ gesprochen (*Petzold*, *Petzold* 1996).

Hier sind auch die Forschungen von *Charles R. Figley* (1995) interessant.²¹

Menschen in helfenden Berufen sollten viel Unterstützung und vor allem Training in Empathie, Selbst-Empathie und Selbst-Regulation erhalten. „*Caring for others is the core element of empathy* (Hervorh. d. Verf.), identifying the patient’s needs and concerns is a fundamental step when one is engaging in an empathic response.“ (ebd. 254).

Nur durch ein bewusstes Training kann Abstumpfungsprozessen und Anästhisierungen vorgebeugt oder ihnen kontinuierlich begegnet werden (vgl. *Fengler*, *Ausgebrannte Teams*, S. 48f.). Hier könnten nun weitere Ausführungen zur den Empathieermüdungen durch z.B. durch eine Form des Journalismus, der in den täglichen Nachrichten so viel Leid von Menschen zeigt, dass sich der zuschauende Mensch beginnt, davor zu verschließen. „Ich kann es nicht mehr sehen.“ „Ich will nichts mehr davon hören.“ Das natürliche, dem Menschen eigene Mitfühlenkönnen und Teilnehmenkönnen am Schmerz des anderen ermüdet und kann gar zu Zynismus oder eben zu erwähnten malignen Entgleisungen führen.

2008), also von zwischenleiblichen Regungen aufgrund innerer mitschwingender Resonanz auf einer ‚interozeptiven Tiefendimension‘ – so unser Term – des Beim-anderen-Seins und zugleich des Bei-sich-Seins (im Bereich der Zärtlichkeit und der Sexualität finden sich ähnliche Phänomene).“ (*Epitome*, 912 f)

²¹ Siehe *Charles R. Figley*, *Compassion Fatigue: Psychotherapists’ Chronic Lack of Self Care*, State University of Florida, 2001

Das Filmen mit Smartphones von Sterbenden bei Unfällen kann zu einer solchen malignen Entgleisung gerechnet werden.

Decety's Fazit lautet: „Empathy is medicine.“ (ebd. 255) – „Being too empathic , however can be costly. When exposed to high levels of negative emotional arousal, health professionals can develop compassion fatigue, ... exhibiting depersonalization... (ebd.)

Interessant, dass sich hier ähnliche Formulierungen finden, wie sie schon *Paracelsus* entwickelte. Das Zitat „Der Mensch ist des Menschen Medizin“ können wir also inzwischen insoweit spezifizieren, als dass es die Empathiefähigkeit des Menschen ist, die des Menschen Medizin werden kann.

Diese Empathiefähigkeit ist ein kostbares Gut. Sie ist das Element für mitmenschlichen Umgang, aber erschöpfbar. Sie kommt dem nahe, von dem *Paracelsus* sagt: Ihr höchster Grad ist die Liebe oder die Bibel im 1. Korintherbrief im Hohelied der Liebe formuliert: ...aber hätte ich die Liebe nicht, so wäre es nichts nütze. Sie gilt es freizulegen, wenn sie verschüttet wurde und professionell nutzbar zu machen, ohne in reiner Strategie zu erfrieren. Sie weist eben auch ein Paradoxon auf. *Johanna Shapiro* führt dies in ihrem Artikel in *From Bench to Bedside* unter dem Titel „The Paradox of Teaching Empathy in Medical Education“ (ebd. S. 275f) aus. Sie stellt die Hochschätzung und Unabdingbarkeit von Empathie voran und weist hin auf die moralischen und emotionalen Gefahren und Verwicklungen angesichts auch abgegrenzter Handlungsnotwendigkeiten in der medizinischen Behandlung von kranken Menschen.

4. EMPATHIE – EINE HALTUNGSFRAGE

4.1 MENSCHSEIN IST MIT-SEIN

Somit mündet die Beschäftigung mit der Komplexität des Empathiebegriffes wiederum in die Frage nach der Haltung der Supervisorin und des Supervisors. Die Erkenntnisse aus Forschung und Kontext / Kontinuum verdichten sich zu einer Haltung, in der Empathie als Basis des menschlichen Mit-Seins internalisiert und gepflegt wird in der selbstverständlichen Achtung vor dem Leib- und Seinsraum des jeweils Anderen und dem Leib- und Seinsraum des eigenen Ich und Selbst.

Diese Haltung braucht Self-Awareness und Training, Compassion Fatigue-Prophylaxe und Austausch, weil Menschen „zu viel kriegen können von all dem Elend“ oder aus Selbstschutz abstumpfen, anästhesieren bis hin zum Monsterhaften wie z.B. bei den Aufpassern in NS-Konzentrationslagern oder den überforderten Pflegekräften mit den PatientInnen-Tötungen z.B. im Pflegeheim Lainz (*Petzold* Handbuch S. 136 vgl. auch *Petzold* 1985d, Alterswürde).

Es bedeutet für das Miteinander alles, die Empathiefähigkeit entweder zu erhalten und / oder zu schulen. Denn wenn Empathie heilend wirkt, wird Heilung ohne Empathie erschwert, vielleicht sogar verunmöglicht. Heilsam durch Gegenseitigkeit und Anerkennung des Anderen und sich selbst als dem Anderen auf dem Weg zu neuer Verbundenheit – eingedenk der Taler der Erfahrungen von Getrenntsein und unweigerlichen Einsamkeitserfahrungen im Leibgedächtnis eines jeden.

Die Begegnung von Menschen als empathischem Ort schafft Zugehörigkeit und Verbundenheit, Trost auch.

4.2 GRENZEN DER EMPATHIE

Ein Beispiel sei beschrieben, in dem die Grenzen des Empathierenwollens deutlich werden, wenngleich dies nicht heißt, dass Empathie an sich durch Wertekonzepte begrenzt werden muss. Allerdings: Empathie kann durch ihren beim Anderen öffnend wirkenden Charakter ebenso missbraucht werden. Wer weiß, wie Menschen „ticken“, was ihnen zu Herzen geht, was ihnen wehtut, kann dies auf schändliche Weise ausnutzen. Denken wir an betrügerisches Verhalten gegenüber alten Menschen, Werbung und Marketing in ihrer Wirkung z.B. auf Kinder oder auch grauenvoll: Empathisches Wissen, um Menschen großes Leid zuzufügen wie bei Foltertechniken. *Petzold*: Empathie ist so gesehen neutral und wird erst durch die Intention positiv. Es gibt auch eine „dunkle Empathie“, eine maligne Empathie. Diese Seite der Empathie darf in der Betrachtung nicht ausgespart werden – ja. Und doch verbinden Menschen mit Empathie im Großen und Ganzen positives Empfinden. Genau deshalb können sich gerade empathische Menschen übergriffigen Zugang zu anderen verschaffen. Nun greift im Sinne des Integrativen Ansatzes sogleich die umso wichtigere anthropologische Grundlegung, die in allen Begegnungen und supervisorischen Prozessen ständig reflektiert werden und im Bewusstsein sein muss. Nur so können Wege hin zu einer melioristischen Humantherapie und Kulturarbeit (vgl. *Petzold*, Transversale Erkenntnisprozesse) verantwortlich beschritten werden.

Begegnungen und Prozesse vollziehen sich durch den Begriff „Empathisch“ eben nicht in einem „Heile-Welt-Kontext“. Eine persönliche Grenzerfahrung sei erzählt:

Vor einigen Jahren sah ich im Kino den Film „Der Untergang“. Er erzählt die letzten Monate und Wochen des Nationalsozialismus im Winter und Frühjahr 1945 im Führerbunker in Berlin. Die Hauptrolle des Hitler wurde verkörpert von Bruno Ganz. Im Laufe des Films wurde eine Szene gezeigt, in der Hitler im Bademantel auftrat, seine Hände auf dem Rücken verschränkt, um das Zittern der Hände zu verbergen.

Ich entwickelte ein Mitgefühl mit diesem Menschen; er tat mir leid und auf eine Weise war ich angerührt von dieser zerbrechlichen und auch verletzlichen Menschlichkeit. Der Schreck über mein Mitgefühl folgte sogleich. Ich wollte kein Mitgefühl empfinden, nicht mit diesem Menschen, der ein solch unermessliches Leid über Menschen und diese Welt brachte. Fast hätte ich den Kinosaal verlassen. Möglicherweise galt das Berührtsein auch Bruno Ganz, den ich als Schauspieler sehr schätze. Überhaupt fragte ich mich, ob er wohl ohne Schaden aus diesen Dreharbeiten hervorgehen könnte.

Diese „anti-empathische“ Erfahrung ist mir lebendig vor Augen geblieben. Sie hat mir gezeigt, dass es durchaus zum Repertoire meiner Emotionen und Volitionen gehört, nicht mitfühlen zu wollen und damit auch die Dimension des Nicht-Mitfühlen-Dürfens. Darüber hinaus braucht es ein Aufspüren weiterer Situationen, die die Grenzen der Empathie sichtbar machen, um zu zeigen, dass das Erreichen der Grenze nicht unbedingt gleichzusetzen ist mit der Abwesenheit von Empathie.

4.2.1 DIE GENDERFRAGE

Die **Genderfrage** kann hier zwar nicht ausführlich behandelt werden, muss aber zumindest Erwähnung finden. (vgl. auch *Petzold 2005t*, *Der ‚bewegte Mensch‘*) Im Umgang mit Frauen und Männern zeigt sich, dass Frauen eine hohe Bereitschaft zeigen, sich empathisch zu verhalten, sich empathisch zu zeigen und auch ihre Entscheidungen mitunter diesem Mitfühlen oder Mitleiden unterwerfen. Es geht hier mitnichten darum, Verhaltensmodi in weiblich und männlich aufzuteilen. Dennoch stellt sich die Frage der Grenzziehung zwischen dem, „was zu mir und was zu dir gehört“ in z.B. Arbeitsfeldern, in denen überwiegend Frauen arbeiten, verstärkt. Hier wird der Begriff der „Meinhaftigkeit“ von Decety (s.o.) interessant. Die bewusste Grenzziehung und Differenzierung zum psychischen und persönlichen Schutze muss eingeübt werden (auch um einer Empathieermüdung vorzubeugen), was Frauen je nach ihrer Sozialisation und kulturellem Hintergrund schwerer fallen kann. Gleichzeitig gehört es zur Grundausstattung des Menschen zu einer „perception of pain in others“ fähig zu sein, was ja die Gemeinschaft in hohem Maße schützen kann. „Empathy for members of one’s social group is particularly important because it promotes behaviours that contribute to the fitness of the group as a whole.“ (*Echols*, *Social Groups*, S. 55) In der Regel wird dieses empathische und schützende Verhalten besonders in Frauen-Kontexten auch hoch angesehen, auch belohnt – aber in professionellen Arbeitsbeziehungen wie z.B. der Pflege nicht ausreichend bezahlt.²²

In männlichen Kontexten wird dem gegenüber die Fähigkeit zur Abgrenzung hoch angesehen und ein nach außen nicht-empathisches Verhalten und dementsprechende Entscheidungen stark und frei auch „über die Köpfe der Menschen hinweg“ als Durchsetzungsvermögen gewürdigt – und in professionellen Arbeitsbeziehungen auch in der Regel höher bezahlt. Diese „Asymmetrie der Geschlechter zu überwinden ist eine zentrale kulturelle Aufgabe und stellte sich ihr (Simone de Beauvoir, Anm.d.Verf.) selbst in ihrem Ringen mit Sartre, einem Exponenten der von ihr beschriebenen männlichen Intellektualität. Die Aufgabe kann nur – darin stimmte dieses über lange Jahre kongeniale Paar überein – als eine Leistung beider Geschlechter gelingen, sonst bleibt der visionäre Schluss von Beauvoirs Buch *Utopie*: ‚Erst wenn die Versklavung der einen Hälfte der Menschheit ... abgeschafft ist ... wird das von zwei Menschen gebildete Paar seine wahre Gestalt finden‘ (*de Beauvoir 1949/1968*)“.

Petzold, *Der bewegte Mensch*, S.21)

Leider hat *Decety* in seinen Forschungen die Gender-Differenzierung bisher unausgesprochen gelassen. Er zeigt zwar das unbedingte Angewiesensein und das Vorhandensein von Empathieprozessen schon in der frühkindlichen Entwicklung (*Decety*, *From Bench*, S. 109 ff) bis hin zu der nachweislichen Oxytocin-Ausschüttung bei empathischen Interaktionen (*Empathic Happiness*, ebd. S. 121), unterscheidet aber nicht zwischen Männern und Frauen. Das lässt sich auch einerseits durchaus nachvollziehen, öffnet es doch den Horizont über die mögliche Geschlechterattributionen hinweg und trägt damit durchaus zur Verringerung der Asymmetrie der Geschlechter (s.o. *Beauvoir*) bei. Andererseits soll aber hier durch diese kurze Ausführung ein Akzent gesetzt werden, diese Frage niemals aus den Augen zu verlieren, um sowohl mit Frauen als auch Männern an

²² Vgl. Ewald, Mädchentraining

Rollenzuschreibungen zu arbeiten und damit kontinuierlich Horizonte zu weiten und neue Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen.

Das anthropologische Axiom des *Integrativen Ansatzes* ist ja so gefasst, dass es keine Frage bezogen auf den konvivialen und auch gleichberechtigten Umgang der Geschlechter untereinander offen lässt. Er hebt vielmehr die Hochschätzung der Empathie und ihrer Notwendigkeit im supervisorischen, beraterischen und therapeutischen sowie in Prozessen der Organisationsentwicklung hervor. Nur eine Self-Awareness auch für notwendige Abwehrreaktionen in Begegnungen und ebendiesen Prozessen kann zu im Sinne der IT erfolgreichen Ergebnissen führen.

Empathiefähigkeit berührt die Liebesfähigkeit aller Geschlechter und geschlechtlichen Identitäten. Wir betreten hier ein äußerst komplexes Feld von Geschichte und Tradition, Vorurteilen und Machtkonstellationen, die nicht einfach nur als Vorgänge oder Grenzen zwischen den Geschlechtern verlaufen; zumal die Vielzahl der inzwischen zu beschreibenden Geschlechter in biologischer, sozialer, kultureller oder Transidentitäten eine Dimension hat, die erst noch gründlicher durchdacht werden muss.

4.3 ... UND HÄTTE DIE LIEBE NICHT

Ein Ausflug in das tiefe anthropologische Wissen über den Zusammenhang von Empathie, Liebe und den Sinnhorizont der Menschenliebe und deren Begrenztheit sei hier aus der biblischen Literatur Raum gegeben.

Das Hohelied der Liebe

1. Wenn ich mit Menschen- und mit Engeln redete und hätte die Liebe nicht, so wäre ich ein tönendes²³ Erz oder eine klingende Schelle.
2. Und wenn ich prophetisch reden könnte und wüsste alle Geheimnisse und alle Erkenntnis und hätte allen Glauben, sodass ich Berge versetzen könnte, **und hätte die Liebe nicht**, so wäre ich nichts.
3. Und wenn ich alle meine Habe den Armen gäbe und ließe meinen Leib verbrennen und hätte die Liebe nicht, so wäre mir's nichts nütze.
4. Die Liebe ist langmütig und freundlich, die Liebe eifert nicht, die Liebe treibt nicht Mutwillen, sie bläht sich nicht auf,
5. sie verhält sich nicht ungehörig, sie sucht nicht das Ihre, sie lässt sich nicht erbittern, sie rechnet das Böse nicht zu,
6. sie freut sich nicht über die Ungerechtigkeit, sie freut sich aber an der Wahrheit;
7. sie erträgt alles, sie glaubt alles, sie hofft alles, sie duldet alles.
8. Die Liebe hört niemals auf, wo doch das prophetische Reden aufhören wird und das Zungenreden aufhören wird und die Erkenntnis aufhören wird.
9. Denn unser Wissen ist Stückwerk und unser prophetisches Reden ist Stückwerk.
10. Wenn aber kommen wird das Vollkommene, so wird das Stückwerk aufhören.
11. Als ich ein Kind war, da redete ich wie ein Kind und dachte wie ein Kind und war klug wie ein Kind; als ich aber ein Mann wurde, tat ich ab, was kindlich war.
12. Wir sehen jetzt durch einen Spiegel ein dunkles Bild²⁴; dann aber von Angesicht zu Angesicht. Jetzt erkenne ich stückweise; dann aber werde ich erkennen, wie ich erkannt bin.

²³ Tönend und klingend im Sinne von „scheppernd“

13. Nun aber bleiben. Glaube, Hoffnung, Liebe, diese drei; aber die Liebe ist die größte unter ihnen. (1. Brief des Paulus an die Korinther, Kapitel 13, zitiert nach Lutherbibel 1984)

Marcel aber auch sei hier ebenfalls erwähnt:

Er betont, dass wahre - im Sinne einer Anthropologie der Würde (Ergänzung d. Verf.) - Intersubjektivität nur in einer liebenden Beziehung möglich ist; denn nur in der Liebe ist wirkliches Erkennen und Verstehen gegeben, und darum geht es ja im menschlichen Leben und in der Therapie als Hilfe zum Gelingen dieses Lebens; sich selbst, den anderen, die Welt erkennen und verstehen lernen, um sich zu Hause zu fühlen. Die liebende Beziehung wird von *Marcel* (1978) geradezu als Paradigma ärztlich-therapeutischen Handelns vorgeschlagen.“ (Petzold 1980g, S 247) Auch die neuere Literatur wie das Buch „Gegen den Hass“, für das *Carolin Emcke* den Friedenspreis des Deutschen Buchhandels 2016 erhalten hat, greift diesen Gedanken im Kontext aktueller politischer und gesellschaftlicher Bewegungen auf. (vgl. *Emcke*, Gegen den Hass, S. 27ff)

5. WENN WELTEN AUFEINANDERPRALEN

Es mag überraschen, dass genau an dieser Stelle nun das Themenfeld „Konflikte und Konfliktbearbeitung“ bearbeitet werden wird, direkt nach diesem poetischen und erhebenden Text mit seiner Ausstrahlung: Frieden ist möglich. Aber: Genau hier ist das Thema richtig platziert. Kann es gelingen, auch in schwierigen und sehr schwierigen Lebenssituationen der Liebe, der Empathie einen Raum zu geben, die sie in ihrer Bedeutung hervorhebt; und wenn ja, wie kann das gehen? Die Ethik des Integrativen Ansatzes sieht mitnichten einen Widerspruch: „Was müssen wir heute in einer Welt voller Kriegsdesaster, Hungersnöten, Naturkatastrophen, Verelendung tun, als Menschen, Bürger; PsychotherapeutInnen, als Berufsstand der Psychotherapeuten? Welche Werte müssen wir vertreten und entwickeln in einer Profession **psychischer** oder **psychosozialer** Hilfeleistung? Wir behandeln ja keine Knochenfrakturen! Das Leben und Werk von *Dunant* ist hier in hohem Maße richtungweisend. Er zeigt uns in seinem und durch sein Leben eine „**komplexe Achtsamkeit**“ (Petzold, Orth, Sieper 2010a, 184ff.), die nicht nur als Sensibilität für sich selbst verstanden werden darf, sondern auf die Mitmenschen und die Weltverhältnisse gerichtet ist. Sie gilt es zu schulen und zu entwickeln, denn hier liegt ein hohes Potential für das Wohl des Einzelnen und für das Gemeinwohl.“ (in *Integrative Therapie, Altruismus und Friedensarbeit*, S. 5).

Der Umgang mit Konflikten fordert Empathievermögen und Empathiewollen in besonderer Weise heraus. **Die Hypothese dieser Arbeit ist es, dass gerade in Konfliktsituationen die Fähigkeit zu Empathie im Sinne der mutuellen Empathie eine Konfliktlösung ermöglicht, die sich als eine nachhaltige Lösung erweisen wird.** Der Wunsch eines jeden Menschen nach Gesehen und Angeschautwerden im Sinne eines *Blickdialoges* (siehe oben *Petzold*), nach Verstandenwerden und Verständnis auch in schwierigen und aggressiven Situationen, bildet ein Feld des empathischen Umgangs miteinander, auch wenn Welten aufeinanderprallen. Immerhin handelt es sich um die Denk-, Gefühls- und Erfahrungswelt, des jeweils Anderen,

²⁴ Spiegel wurden zur Zeit der Antike aus Silber geklopft. Das Spiegelbild war nicht zu vergleichen mit dem Glasspiegel heutiger Zeit.

die ihm und ihr Heimat ist und Teil seiner und ihrer Integrität ausmacht. Zugrunde gelegt wird das Konfliktverständnis des *Integrativen Ansatzes*, der die Konfliktpotentiale durch widerstrebende Impulse, Spannungszustände, Unvereinbarkeit und Zerrissenheit auf den Ebenen des Leibselbst, der Ebene des Ich und der Ebene der Identität differenziert verortet und beschreibt (vgl. *Petzold*, Differentielle Konflikttheorie).

5.1 DIE UNVERMEIDBARKEIT VON KONFLIKTEN

Wo Menschen zusammenleben, kommt es zu Liebe wie zu Konflikten. Beides birgt das Potential, Interessen zu klären und Zusammenleben konstruktiv und ko-kreativ zu gestalten. In beiden Bereichen wohnt das Gewaltpotential durch das Gegenteil von Hass, Eifersucht, Neid, Zorn genauso wie die vitale Kraft neue und bessere Wege zu finden, das Zusammenleben unter den gegebenen Bedingungen „enkeltauglicher“ zu gestalten. Konflikte, von lat. *confligere* – zusammenprallen, zusammenstoßen, ereignen oder entwickeln sich auf allen Ebenen und in allen Bereichen des menschlichen Zusammenlebens oder Zusammenarbeitens.

In Konfliktsituationen stoßen unterschiedliche Ziele und Interessen aufeinander, Beurteilungen und Wahrnehmungen, Systeme und Kulturen, Rollen, Charaktere und Persönlichkeiten. Zwischen Menschen, die Konzepte, Organisationen und Systeme gestalten oder dominieren entstehen Konkurrenzen, Neid, Gier und Eifersucht oder sind durch Macht- oder Hierarchiekonstellationen strukturell verankert.

Besonders der Aspekt von entstehendem leibbezogenem Stress durch Ressourcenknappheit, Diskriminierung von Minderheiten, Fremdheit oder Überforderung sind für die Entstehung von Konflikten maßgeblich.²⁵

In einem Team steht die Urlaubsplanung an. Besonders die Zeit der Herbstferien ist als Urlaubszeit beliebt und alle möchten diese Tage im Oktober ergattern. Die Teammitglieder mit schulpflichtigen Kindern formulieren ihr Interesse, mit den Kindern Ferien zu machen und außerdem ja auch die Kinderbetreuung sichern zu müssen. Andere wiederum, zwar ohne schulpflichtige Kinder, bringen ihre Ehepartner ins Spiel, die nur in den Schulferien Urlaub nehmen können. Wiederum andere monieren, dass eine Automatik der Vorrangigkeit für Familien entstanden sei und sie als Teammitglieder ohne Familie benachteiligt und nicht gleichwertig gesehen würden.

Szenario 1: Ein Team, das in „fundierter Kollegialität“ (*Petzold*, Handbuch 2007a, S. 240f) zusammenarbeitet, wird sich gegenseitig Verständnis entgegenbringen, Regelungen finden, füreinander einstehen, um zu einem Interessenausgleich in einem förderlichen und ko-kreativen Klima zu kommen und den Teamgeist nicht zu gefährden.

²⁵ Vgl. auch Brockhaus „Konflikt [lateinisch ‚Widerstreit‘]: das Aufeinandertreffen einander entgegengesetzter Interessen, Intentionen oder Motivationen; auch innerer Widerstreit von Bewusstseinsinhalten oder Handlungstendenzen. Soziale Konflikte (zwischen Individuen, Gruppen oder größeren sozialen Einheiten) sind durch Unvereinbarkeit der Ziele Unteilbarkeit eines von den Konfliktparteien angestrebten Ziels und / oder Unvereinbarkeit der Mittel gekennzeichnet. Als Konfliktregelung (Hervorhebung der Verf.) werden Strategien bezeichnet, die einem Konflikt zugrunde liegende Differenz zu beseitigen beziehungsweise zu verringern oder eine Gewalt mindernde und Schaden begrenzende Austragungsform des Konflikts herbeizuführen versuchen. (Brockhaus multimedial, Bibliographisches Institut 2001).“

Szenario 2: Ein Team, das seit längerem mit Überforderung kämpft, einen hohen Krankenstand zu verzeichnen hat und mit einem hohen Stresspegel arbeitet, findet in diesem Jahr, wie auch gedreht und gewendet, keine Lösung. Es knallt. Es kommt zu offenem zunächst unversöhnlichem Streit. Die Leitung unterbricht die Situation, fordert eine pragmatische Regelung und wirbt im Team für Supervision, um die Urlaubsregelung in Zukunft anders handhaben zu können. Die Gefahr besteht, dass dieser Konflikt eskaliert und auch auf andere Themenfelder übergreift.

Das Team ist erleichtert über die Perspektive, dass eine unbeteiligte dritte Person hinzukommen wird.

Konflikte vollziehen sich auf allen der Ebene der Arbeitsorganisation, der Konzepte und gewählten Methoden, der Rollen und Funktionen, der Ziele, Werte bis in den interpersonellen und intrapersonellen Bereich der Person und ihrem direkten Umfeld. Auch in Organisationen muss der Umgang mit Konflikten ständig reflektiert werden. Sie bedeuten Störungen auf sich vertiefenden Ebenen und können eskalieren.

Es ließe sich behaupten, dass Konflikte zum menschlichen Dasein gehören mit allen möglichen Widersprüchen, die wiederum von einer solchen Behauptung ausgelöst werden. „**Konflikt** ist ein Grundphänomen menschlichen Wesens, menschlicher Existenz und menschlichen Zusammenlebens in sozialen Situationen. **Konflikt** ist ein Aufeinandertreffen widerstreitender Interessen, Ideen, Gefühle, Absichten, Motivationen in einer Szene, einem Stück der sozialen Interaktion, womit sowohl ein destruktives, wie auch konstruktives, Innovation förderndes Potential verbunden sein kann, wenn nach konflikthaftem Aus↓einander↓setzen der Kontrahenten wieder ein Zusammen U setzen erfolgt und neue Lösungen für die alten oder für neue Stücke erarbeitet werden.“ (Petzold 2003b, S.15)

Nun kann es auch an dieser Aussage zu Divergenzen kommen, die Menschenbild und Weltauffassung in Spiel bringen:

„„Grundphänomen‘? - Sehe ich nicht so! Menschen sind vom Wesen her harmonisch ausgerichtet!‘ (divergente Kognition). ‚Konstruktives Potential‘? So ein Blödsinn, der soll mal die Tagesschau sehen! (divergente Emotion). ‚Zusammensetzen‘? – Mit denen? Kommt nicht in Frage, will ich auf keinen Fall! (divergente Volition).

Hier liegen offenbar Dissens, Differenzen, Divergenzen, Diskordanzen in den ‚mentalen Repräsentationen‘ vor. Man ist nicht ‚eines Herzens und Sinnes‘. Und in ‚Szenen des Alltags‘ einer Abteilung, eines Teams kann es durchaus mehrere divergierende oder diskordante ‚social worlds‘, d.h. mentale Welten geben, die die Interaktionen bestimmen. Wie diese integrieren? Wie sie zusammenbringen, damit effektive Interaktionen, Kommunikationen, Kooperationen möglich werden, das Team produktiver wird. Wie können die divergierenden Systemkräfte zu einer hinlänglichen Konvergenz kommen? – Ganz gleich, ob man auf das systemische oder das interaktionistisch-dramatistische ‚Sprachspiel‘ rekurriert. Die Probleme bleiben strukturell gleich.“ (Petzold, 2003b S. 16)

Er weist in seinen Definitionen immer auch auf den Aspekt sozialer Benachteiligung hin, der die politische Dimension der Sozialpsychologie hervorhebt: „Konflikte entstehen aus dem Aufeinandertreffen gegensätzlicher oder differenter Interessenslagen, ungerechter Verteilung von Ressourcen, ungleichen Chancen –prinzipiell aus Situationen sozialer Benachteiligung“ (Petzold, Supervision 2003, S. 26).

²⁶ Supervision: Theorie - Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift 01/2003: Integrative Beratung, differentielle Konflikttheorie und „komplexe soziale Repräsentationen“ Hilarion G. Petzold,

Nach diesen ersten Einblicken in das weite Spektrum von Konfliktsituationen sei nun hier eine umfassende Definition entsprechend dem *Integrativen Ansatz* (Petzold 1999r) zitiert, die die beiden Aspekte „Mentale Repräsentationen“ und „Social Worlds“ konstitutiv integriert:

„Konflikte im Interventionsrahmen von Beratung, Therapie, Agogik werden gesehen als das Aufeinandertreffen gegensätzlicher aktueller Außenansprüche an Individuen oder Gruppen in ihren je spezifischen Kontexten und/oder widerstreitender ‚social worlds‘ bzw. mentaler Repräsentationen aus diesen Kontexten mit ihrer Geschichte und antizipierten Zukunft. Im intrapersonalen, individuellen Raum führt das zu konfligierenden ‚subjektiven Theorien‘ mit ihren widerstreitenden Gefühlen und Motiven. Im interpersonalen, kollektiven Raum führt das zu konflikthaftern ‚sozialen Repräsentationen‘ mit ihren antagonisierenden Werten, Interessen, Geschichtsinterpretationen und Zukunftsvisionen.“

Heiligabend 17.45 Uhr. Der Gottesdienst soll um 18 Uhr beginnen und die Kirche ist bereits übervoll, alle Bankreihen sind eng besetzt. Die Pfarrerin Martina befindet sich bereits mit Talar in der Sakristei, deren Zugang vorne über den Altarraum ist. Am Eingang der Kirche entsteht ein Tumult. Jemand ruft in die Kirche: „Martina, die wollen mit nicht reinlassen.“ Sie hört diesen Ruf und geht zum Eingang. Dort vollzieht sich ein erhitztes Gespräch zwischen dem Küster und einem der Pfarrerin bekannten obdachlosen Mann, der betrunken ist und sehr stark riecht. Sie kennt ihn seit langem von Pfarrhaustür-Kontakten. Sie hatte ihn vor einigen Tagen zum Weihnachtsgottesdienst eingeladen. Nun ist er gekommen und die Welten prallen aufeinander. In der Kirche sitzen geordnete Menschen mit geordneten Kleidern und geordneten Frisuren – an der Tür begehrt jemand Einlass, der äußerlich genau das Gegenteil verkörpert. Der Küster erkennt sofort, dass hier etwas nicht passt und will einem Konflikt im Kirchenschiff vorbeugen. Die Pfarrerin interveniert und lädt den Mann in den Gottesdienstraum ein. Sie nimmt ihn mit in das Kirchenschiff und bittet an einer Bankreihe die Menschen zusammenzurücken und diesem Mann Platz zu machen. Der Talar, der Ruf der Pfarrerin, Jesus im Stall, die vielen Zeugen des Ereignisses usw. hat sicherlich mit dafür gesorgt, dass es hier keinen Widerspruch gab, alle zusammenrückten und den Gestank stoisch ertrugen. Unabhängig von Richtig oder Falsch ließen sich an dieser Szene alle Aspekte der Definition in dem Textfeld oben eintragen, reflektieren und problematisieren. War die Einladung der Pfarrerin an den Mann eigentlich fair?

5.2 DAS LEBENDIGE UND ZERSTÖRERISCHE POTENTIAL VON KONFLIKTEN

Die *Integrative Supervision* hat zwar ein spezifisches Konfliktkonzept (2003j) lehnt jedoch eine schematisierende Praxeologie (wie etwa Glasls Konflikteskalationemodell als schematisch anwendbar) aufgrund einer schwachen bis fehlenden Forschungslage zur Wirksamkeit von Konfliktbearbeitungsmodellen ab, wenngleich er selbstverständlich einen fundierten Umgang mit Konflikten und Lösungskonzepten vorhält, die prozessual in einem phänomenologisch-hermeneutischen Geschehen erschlossen und gehandhabt werden müssen und können. Eine schematische Anwendung ist ausgeschlossen. Eine Hinzunahme

Amsterdam, Düsseldorf, Krems (2003b). Interview von Mag. Dr. Christa Kolodej, Arbeits-, Wirtschafts- und Organisationspsychologin, Wien, mit Prof. Dr. Hilarion Petzold am 5.5.2002 in Krems, Steigenberger Avance Hotel geführt und von ihm mit Anmerkungen und einer Literaturliste versehen.

zur Klärung einer komplexen Situation dagegen kann hilfreich sein. Konflikte bergen ein Potential, aus dem heraus Personen in Gruppen oder anderen Konstellationen zu ganz neuen Lösungen finden können. ²⁷

Das Spektrum von Aggression, Gewalt, Macht, Hierarchie und kulturellen Prägungen kann nur in einer fundierten Interdisziplinarität zu validen Ergebnissen kommen, die Schritt für Schritt die Konflikttypen wie Rollen- oder Interessenkonflikt, Ziel- oder Machtkonflikt differenzieren und so zu einer annähernd seriösen Methodologie kommen können. „Nur ‚gepflegte Interdisziplinarität‘ bietet die Chance, in transversalen Diskursen zu transdisziplinären Erkenntnissen zu kommen, die die Sicht der einzelnen Disziplinen übersteigen, ohne deren monodisziplinären Beiträge zu nivellieren, weil bei Themen wie ‚Konflikt‘, ‚Aggression‘, ‚Gewalt‘ der Beitrag jeder systematisch empirisch und theoretisch forschenden Disziplin wichtig ist, denn für all diese Themen mit ihren Kontexten und Bedingungsgefügen, kulturspezifischen Wertungen (zumeist eurozentrischen und genderhegemonialen), ihrer Geschichte, ihren Verlaufsdynamiken und ihrer Zukunft kann man sagen: Phänomene wie ‚Konflikte‘ können nicht allein mit monodisziplinären und monokulturellen Optiken betrachtet und interpretiert werden.“ (Petzold 2003b, S. 3)

Das Gedankenmodell der *Sozialen Repräsentationen* von Lev Vygotsky und Serge Moscovici als konstitutives Element innerhalb der *Integrativen Supervision*, das keine alleinige und spezifische Anwendung in Konfliktanalysen findet, erlaubt aber die Zusammenschau aller in einem Konfliktfeld aktiven Aspekte. Es beschreibt und würdigt deren Komplexität. Ebenso ist es Vygotsky, der im Empathiekonzept der Integrativen Therapie die Weichen für das Zusammendenken von Einfühlung und Würde des Anderen, von Individualität und Verbundenheit zu beschreiben vermag.

Es kommt immer auf einen Klärungsprozess an, der zu Konversionen von Emotionen, Kognitionen und Volitionen führen und eine Transgression nach sich ziehen KANN (Petzold 2003b, S. 30) Dazu ist noch **nicht** einmal unbedingt ein Berater oder einer Beraterin nötig, da die Konfliktparteien auch unter sich in der Lage sein können, Konflikte zu bearbeiten, zu lösen oder nicht zu Lösendes anzuerkennen. Eine unabhängige dritte Person KANN hilfreich sein, insofern er oder sie in der Lage ist, dem Prozess mit *empathischer und klarer Haltung* (Herv. d. Verf.) den Vorrang zu geben. Diese geradezu mitunter vorsichtige, demütige Haltung betrachte ich als einen Schlüssel für den supervisorischen bzw. beraterischen Umgang mit Aufträgen in Konfliktsituationen zwischen Personen, Rollen, Gruppen, Teams etc. (vgl. Petzold 1973d, Soziodrama), um schließlich ihr positives, also klärendes und im besten Fall neue Wege eröffnendes Potential zu heben. (vgl. Petzold 2004, Rollentheorien)

Wirft man noch einen Blick in die Friedens- und Konfliktforschung ²⁸, so zeigen sich dort Ansätze der Interdisziplinarität, um zu Erkenntnissen gerade auch bei internationalen

²⁷ Petzold äußert sich in dem Interview, das er 2003b gegeben hat, dahingehend kritisch, als dass er die ausschließliche Anwendung von Tools ohne die fundierte Erforschung seiner Wirksamkeit vermisst. Deshalb fordert er eine differenzielle Konflikttheorie, die der Komplexität des Themas Rechnung trägt und auf Plattitüden verzichtet. „Simplifizierungen sind gerade bei einem so komplexen Thema wie dem der Konflikte eine Gefahr.“ (ebd. S.5)

²⁸ Nur hingewiesen sei auf https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Friedens-_und_Konfliktforschung, 17.8.2018

Konflikten mit Eskalationspotential zu kommen. Die Literaturhinweise erstrecken sich von der Politikwissenschaft in die Soziologie, Psychologie, Pädagogik und Theologie.

5.3 KOMPLEXE SOZIALE REPÄSENTATIONEN

Betrachten wir z.B. eine Familie als ein Feld (vgl. *Kurt Lewin* 1932), als einen komplexen Bereich von Beziehungen, Geschichte und Geschichten, in dem es Narrative gibt und Muster des Reflektierens, in dem geteilte Sichtweisen vorherrschen und Menschen immer wieder zu Gesprächs- und Erzählgemeinschaften zusammen kommen, z.B. bei Familienfeiern, dann nähern wir uns dem an, was *Petzold* unter *Komplexen Sozialen Repräsentationen* versteht. In diesem Familien-Feld, von dort aus auch übertragen auf andere Felder, in denen Kräfte aktiv sind,²⁹ wie z.B. Kliniken, Altenheime, Kindertageseinrichtungen, Schulen, schlummern überall Konfliktpotentiale. Immer „reden“ viele mit, sind viele Stimmen ausgesprochen oder unausgesprochen präsent und entfalten ihre Wirkung:

„Komplexe soziale Repräsentationen – auch „kollektiv-mentale Repräsentationen“ genannt - sind Sets kollektiver Kognitionen, Emotionen und Volitionen mit ihren Mustern des Reflektierens bzw. Metareflektierens in polylogischen Diskursen bzw. Ko-responsenden und mit ihren Performanzen, d.h. Umsetzungen in konkretes Verhalten und Handeln. Soziale Welten als intermentale Wirklichkeiten entstehen aus geteilten Sichtweisen auf die Welt und sie bilden geteilte Sichtweisen auf die Welt. Sie schließen Menschen zu Gesprächs-, Erzähl- und damit zu Interpretations- und Handlungsgemeinschaften zusammen und werden aber zugleich durch solche Zusammenschlüsse gebildet und perpetuiert – rekursive Prozesse, in denen soziale Repräsentationen zum Tragen kommen, die wiederum zugleich narrative Prozesse kollektiver Hermeneutik prägen, aber auch in ihnen gebildet werden. (*Petzold* 2003b).

Will man also Konfliktgeschehen verstehen, braucht es ein sich je und je vertiefendes Verständnis solcher sozialer Felder mit ihren komplexen sozialen und mentalen Repräsentationen.

Wer im Juli in den Osten Deutschlands reist, erlebt die Getreideernte. Riesige Erntemaschinen der neusten technologischen Generation sind auf den überdimensionalen Feldern aktiv – Tag und Nacht. Ein Tagesausflug über die Grenze zu den polnischen Nachbarn, sagen wir 12 km weiter, zeigt ein anderes Bild. Es wird zwar ebenso geerntet, allerdings mit vergleichsweise alten Mähdeschern, bei denen noch ein Schornstein aus dem offenen Führerhäuschen herausragt. In Gesprächen mit Anrainern zeigt sich, dass es zwar viele Gesprächs- und Versöhnungskontakte zwischen der früheren BRD und Polen gibt und gegeben hat, aber noch kaum ausgeprägte Nachbarschaften zwischen Polen und der früheren DDR. Hier wirkt sich eine ganz andere politische Vergangenheit auf das Zusammenleben aus, die es langsam und vorsichtig zu erzählen, evtl. zu verstehen gilt. In einigen Projekten sind Ethnologen

²⁹ *Lewin* entwickelte seinen Feldbegriff aus der Mathematik und Physik.

unterwegs, die dieses Phänomen erforschen und bearbeiten und dünne Fäden der Verständigung und des nachbarschaftlichen Austausches spinnen.

Ob die polnischen Nachbarn eines Tages in einen Verbund ihrer landwirtschaftlichen Kollegen gehören, die Maschinen genossenschaftlich vorhalten und zur Verfügung stellen oder etwas ganz Neues erfinden, um den Boden, von dem sie alle leben zu schonen?

5.4 SOCIAL WORLDS

Soziale Welten, Lebenswelten, Erfahrungswelten, in denen Emotionen, Kognitionen und Volitionen eines bestimmten Menschen oder Menschengruppen aktiv sind und in der Entwicklung im Laufe des Lebens gelernt oder neu gelernt werden, können in der Begegnung mit anderen Lebenswelten zu Konflikten um Interessen, Eigentum, Rollen, Kulturen, Werten führen. Petzold definiert „social world“ folgendermaßen:

„Unter **social world** verstehe ich die „von einer sozialen Gruppe ‘geteilte Perspektive auf die Welt’, eine ‘Weltsicht’ (mit ihren belief systems, Wertvorstellungen, Basisüberzeugungen im Mikro- und Mesobereich), eine ‘Weltanschauung’ im (Makro- und Megabereich). **Soziale Welten** in Makrobereichen prägen etwa über einen ‘Zeitgeist’ Mikro- und Mesobereiche entweder konformierend – man stimmt zu - oder divergierend – man lehnt sich auf, stemmt sich gegen die Strömungen des Zeitgeistes. Sozialwelten formieren sich in Gesprächs- und Erzählgemeinschaften in Prozessen kollektiver Interpretationsarbeit bzw. Hermeneutik“ (Petzold 2000h).

Dahinter steht das Konzept der „mentalen Repräsentationen“ von Serge Moscovici. „Soziale Repräsentationen sind ein System von Werten, Ideen und Praktiken mit einer zweifachen Funktion: Einmal, um eine Ordnung herzustellen, die Individuen in die Lage versetzt, sich in ihrer materiellen und sozialen Welt zu orientieren und sie zu beherrschen, zum anderen um zu ermöglichen, dass zwischen den Menschen einer Gemeinschaft Kommunikation stattfinden kann, indem ihnen ein Code zur Verfügung gestellt wird für sozialen Austausch und ein Code für ein unzweifelhaftes Benennen und Klassifizieren der verschiedenen Aspekte ihrer Welt und individuellen Gruppengeschichte.“ (Serge Moscovici (1976)“ (zitiert nach Brühlmann-Jecklin, social world).

Diese Dynamiken müssen in allen Prozessen von Beratung und Therapie präsent sein, hier insbesondere im Umgang mit Konflikten auf dem gemeinsamen Weg zu einer nachhaltigen Lösung.

Sie werden im Umfeld von Konflikten verständlich, wenn wir sagen: Da prallen Welten aufeinander.

Alles, was die Welt einer Familie im landwirtschaftlichen Kontext im oben beschriebenen Sinne an komplexen sozialen Repräsentationen in sich trägt (mit ihren eigenen Konfliktpotentialen), kann auf die Wirklichkeit einer großstädtisch geprägten Familien prallen, wenn sie beispielsweise gemeinsam Urlaub machen – in dem Versuch, um es hier einmal bewusst vereinfacht zu formulieren, kommen sogleich die in den sozialen Welten innewohnenden Differenzierungen in den Sinn. Möglicherweise studiert ein gebürtig urbanes Kind Landschaftsökologie in Mecklenburg-Vorpommern und trägt die Differenzen der Welten in die eigene Familie. Oder ein ursprünglich ländlich geprägtes Kind verbringt das Studium in einer Metropole und befindet sich in einem Prozess der Identitätsentwicklung

(im Sinne der Identität als life development approach wie sie im *Integrativen Ansatz* vertreten wird).

Das Tor der Komplexität in Konfliktbearbeitungen ist nun schon weit geöffnet. Man schaut hindurch auf die beteiligten Personen und Systeme und gewinnt die Erkenntnis, dass alle noch so geschulte Wahrnehmung, Feldkompetenzen und Reflexionskompetenz der Beraterin **begrenzt** sein werden.

Ein sorgfältiger und konsequent reflexiver und problematisierender Umgang mit den Modellen der *Integrativen Supervision* wird eine qualitativ hochwertige Arbeit ermöglichen wie z.B. die Bewegung von *Exzentrizität* und *Zentrizität*, die schrittweise Wahrnehmung der unterschiedlichen Perspektiven im Konfliktfeld, also eine angewandte Mehrperspektivität, die auch gleichzeitig den entscheidenden ethischen Aspekt in die Konfliktbearbeitung bringen kann.

Es greift das **Ko-respondenzmodell**, das Herz des *Integrativen Ansatzes* (Petzold, *Integrative Therapie 1*, S. 115f), das sich in vier Prinzipien darstellt: 1. Differenzierung (setzt Komplexität frei) über 2. Strukturierung (schafft Prägnanz) zu 3. Integration (bewirkt Stabilität) und damit zu 4. Kreation und Transgression (Neues wird möglich). Es bildet DIE wichtige Säule des Integrativen Ansatzes und fußt direkt auf dem Heraklitischen Prinzip „panta rei“ (Alles fließt).

Das Ko-respondenzmodell schreitet von den *Phänomenen* zu den *Strukturen* zu den *Entwürfen* durch dialogische oder polylogische Konsens-Dissens-Prozesse zu Ko-Kreativität in Lösungsbestrebungen, zu Konzepten mit dem Ziel der Kooperationen, in denen die Hermeneutische Spirale von Wahrnehmen, Erfassen, Verstehen, Erklären greift, genauso wie der Theorie-Praxis-Zyklus von Initialphase zur Aktionsphase zur Integration zur Neuorientierung in Kontext und Kontinuum.

„Weil wir in Zusammenhängen leben und diese konstitutiv für unsere Identität und Integrität sind, weil Leiblichkeit intentional und Bewusstsein immer gerichtet ist, existiert Sinn nie als Sinn für sich, sondern immer nur als Sinn mit anderen, als Kon-sens (Petzold 1970c, 1977b). Ja, das gemeinsame Suchen und das gemeinsame Finden von Kon-sens und respektvollem Dissens ist eine Möglichkeit, zerrissene und abgespaltene Existenz zu Ko-existenz zu integrieren, eine gemeinsame Wahrheit zu finden, an die Stelle von Isolation Verbundenheit (con-junctio) zu setzen, an die Stelle von Feindseligkeit und Entfremdung Vertrautheit und Vertrauen (con-fidentia), an die Stelle des Kampfes gegeneinander gemeinsames Miteinander- Handeln (co-operatio).“ (Petzold, *Ko-respondenzmodell*, S. 100f)

Das ist das Ziel jeder prozessualen gemeinsamen Arbeit an konflikthaften Situationen. S bringt gleichzeitig das Vertrauen mit und weckt die Hoffnung, dass Lösung auch jenseits von Modellen wie sie unten dargestellt werden, gelingen kann.

5.5 SOMATISCHE DIMENSION VON KONFLIKTEN

Der somatische Aspekt wurde bisher nur jeweils am Rande erwähnt, stellt aber im Integrativen Ansatz den Ausgangspunkt **allen** Wahrnehmens und Reflektierens ein.

„Integrativen Ansatz gehen wir bewusst vom Leibe aus, dessen **somatische Basis** Grundlage aller Lebensprozesse ist, diese wiederum haben die biologische Natur dieser „**Welt des Lebendigen**“ zum Fundament, eine **ökologisch-mundanologische Basis** (Welsch 2012, 2015), so die integrative Position (Petzold, Orth-Petzold, Orth 2013; Petzold, Hömberg 2014; Hömberg 2017). Wir sprechen deshalb von „Körper-Seele-Geist-Welt-Verhältnissen.“ (vgl.

Petzold 2018c, Ökopsychosomatik) Das Konzept des Informierten Leibes wird unterstützt durch Ausführungen zu „embodied mind“ von *Lakoff, Nuñez 2001; Nuñez, Freeman 2000; Gallagher 2005; Stefan 2019; Stefan, Petzold 2019*). Auf der Basis der Phänomenologie *Merleau-Pontys* bildet der Leib das Speichermedium im Leibgedächtnis für alle Wahrnehmungen und Erfahrungen. Im Leib vollziehen sich auch die Reaktionen auf Spannungen, Konflikte oder Feinseligkeit. Petzold bringt damit den Aspekt „Stress“ in die Bearbeitung von Konfliktgeschehen.

Konflikt hat insofern eben auch immer eine somatische Seite, „weil widerstreitende externe und interne Stimulierung auf den Organismus einwirken und psychophysischen Streß verursachen. Ganz gleich, ob es sich um traumatischen Streß handelt oder um „dayly hassles“, all den täglichen Nervkram, es ,entsteht durch Konflikte ein Konflikt‘ zwischen einer Anforderung/Stimulierung und der psychophysiologischen Normallage des Organismus, der auf den Stressor reagiert mit einer Streßantwort und damit entsteht ein Konfliktgeschehen, das ein Potential zur Chronifizierung hat.“ (*Petzold 2003b, S. 8*)³⁰

Das Leib-Subjekt und seine Lebenswelt mit seinen Bedürfnissen und Erinnerungen bilden stets den Ausgangspunkt aller Aufmerksamkeit und aller Erkenntnis.

Eine 81jährige Frau kommt mit Magenbeschwerden zum Arzt. Sie leide immer wieder an Bauchschmerzen und Appetitlosigkeit. Ihr Körpergewicht hat sich schon einer sehr kritischen unteren Grenze genähert. Der Arzt versteht etwas vom Leib-Subjekt und führt im Laufe der Zeit mit der Frau Gespräche über ihre Biographie. Schließlich erzählt sie von Bedrohungs- und Hungererfahrungen auf der Flucht von Januar 1945 bis zum Sommer vom damaligen Ostpreußen in Richtung Westen. Je älter sie werde, desto stärker träten diese Erinnerungen hervor – aber eher wie körperlich. Sie habe Hunger, könne aber nichts essen. Sie sei dann wie zugeschnürt.

Der Integrative Ansatz „geht von der Leibphänomenologie als Basis aus, vom eigenleiblichen Spüren (*Hermann Schmitz*), des Leib-Subjekts (*Gabriel Marcel, Maurice Merleau-Ponty*), das sich selbst, sein Selbst in seiner Bezogenheit zur Lebenswelt, in die es eingebettet ist, und in seinen Beziehungen und Bindungen zu seinen bedeutsamen Mitmenschen im sozialen Netz / Konvoi wahrnimmt und erfasst. Das führt unabdingbar in eine Leibhermeneutik (*Paul Ricoeur*), in die Bemühungen des personalen Leib-Subjektes, sich selbst und die Welt im Lebensganzen zu verstehen und sich die Lebenszusammenhänge zu erklären ... Im Wahrnehmen, Erfassen, Verstehen, Erklären wird die ganze ‚inkarnierte‘ Geschichte des ‚Leibes in Kontext / Kontinuum‘ zugänglich und wird zielgerichtetes Handeln im Leben möglich“. (*Petzold, Leiblichkeit S.10*)

Dass konflikthafte Situationen zu widerstreitenden intrapersonellen Vorgängen führen können, weist in die Beschäftigung mit Überforderungs- bis hin zu Burnout-Dynamiken, die zu psycho-physischen Erkrankungen bis hin zu malignen Entgleisungen führen können wie z.B. gewalttätige Übergriffe gegenüber Pflegebedürftigen.

5.6 FOLGERUNGEN - SUPERVISORISCHE BZW. BERATERISCHE ARBEIT MIT KONFLIKTEN - EIN KOMMENTIERTES BEISPIEL

Jeder Konflikt hat eine Geschichte.

³⁰ Vgl. auch das Gesundheits- und Krankheitskonzept) des Integrativen Ansatzes Petzold Handbuch 2007, S. 292

In Verteilungs- und Interessenskonflikten, in Kultur- oder Zielkonflikten, zwischen Staaten, Unternehmen, in Organisationen, Familien oder Teams lassen sich diese Geschichten (biographisch oder historisch) finden, entdecken, erzählen.

Das ist interessant (explorative Neugier) und wirft alle handelnden Personen auf das Grundaxiom der Integrativen Supervision „Menschsein ist Mit-Sein“ zurück.

Um zu einer Theorie-Praxisverschränkung zu kommen, gehe ich nun auf eine Erfahrungsebene, die zwar auf keine konkrete Forschungsarbeit zurückgreift und insofern auch unter Vorbehalt all dessen zu lesen ist, was oben ausgeführt wurde. Dennoch greife ich auf einen Erfahrung- und Wissenshorizont zurück, der die formulierte Komplexität verdeutlicht.

Jeder kennt Konflikte, hat sie erlitten, erleidet sie noch, kann den Stress nachvollziehen, die körperlichen Reaktionen von Unwohlsein, Verengungen, Angst, Spannungen. Ich schildere als Beispiel einen Konflikt in einer Familie.

Eine alleinerziehende Mutter lebt mit ihrem heranwachsenden vierzehnjährigen Sohn in einer gemeinsamen Wohnung. Schon morgens gibt es Geschrei um das Anziehen, das Frühstück, die Zeiteinteilung. Die Aggression setzt sich am Nachmittag wegen der Hausaufgaben versus Computerspielen und Handynutzung fort und findet auch am Abend im Kampf um das Zubettgehen kein Ende. Die Mutter erzählt von ihren Bauchschmerzen, Appetitlosigkeit bis hin zu Angst vor dem Morgen, dem Nachmittag, dem Abend. Kommt nun die Mutter eine Beratung und fragt, was sie denn nun machen solle, wird sich vermutlich schnell – Erzählen Sie doch erst einmal - eine Erzählsituation öffnen. Auf der Basis der bisherigen Ausführungen wird es also um das Zuhören gehen.

Sie redet sich ihre Not von der Seele und empfindet den Raum, der ihr zum Erzählen gegeben wird als wohltuend und entlastend.

Sie beginnt von ihrer Geschichte zu reden. Wieso sie alleinerziehend ist (Kontext und Kontinuum), wie sehr sie sich unter Erfolgsdruck gegenüber den Familien ihrer Geschwister sieht, die alle aus ihrer Sicht in „intakten Familien“ leben (komplexe soziale Repräsentationen) ; wie schwierig sich ihre finanzielle Situation darstellt (soziale Ungerechtigkeit) und was sie in Kauf nimmt, um für das Kind eine Beziehung zum Vater aufrechtzuerhalten (Biographie und Identität), der in einer neuen Familien mit mehreren Kindern lebt.

Sie will es gut machen (*social world* akademischer Familien). Sie muss es gut machen – Abitur – Studium, das sollte schon sein (komplexe mentale Repräsentationen von Erziehung und Bildung heute).

Das Gespräch findet außerhalb der Wohnung statt und erzeugt allein durch das Setting der Exzentrizität mit Abstand zum Alltag und der Ermöglichung von Zentrizität auf die Situation der Mutter Ruhe in einem geschützten Raum.

Hier geht es zunächst nicht um Konfliktlösung, sondern allenfalls um Konfliktbearbeitung. Die Frage: Was soll ich nun machen? wird eine Zeitlang zurückstehen.

Die Mutter spricht über ihre Angst vor einer Konflikteskalation. Sie will ihr Kind nicht schlagen, wie sie es in ihrer Herkunftsfamilie erlebt hat. Sie fühlt sich aber zunehmend hilflos und möchte am liebsten die Brocken hinschmeißen.

Hier zitiere ich nun das erste Mal *Friedrich Glasl*, der in seinem Handbuch das Spektrum der Erscheinungsformen von Konflikten und möglichen Umgangsweisen mit ihnen

zusammenstellt. In diesem Essay folgend auf die Meta-Reflexion des Integrativen Ansatzes bietet er einige hilfreiche differenzierte Auflistungen, die hier nicht ungenannt bleiben sollen.

Er schreibt zu dieser Eskalationsdynamik in Konflikten: „Auffällig sind die Veränderungen in unserem Willensleben. Wir werden einseitig auf unsere vermeintlichen Interessen fixiert; mit jeder Aktion und Reaktion im Zuge der Konfliktaustragung werden in uns solche Seiten angesprochen, deren wir uns im Großen und Ganzen gar nicht bewusst sind. Wir können dann zu unserem Erstaunen feststellen, dass wir imstande sind zu hassen, wie wir es von uns nicht für möglich gehalten haben. Und dass sich in unseren Aktionen Dinge entladen, die nicht zu unseren besten menschlichen Absichten gehören und die mit unseren sonstigen sittlichen Auffassungen nicht zusammenpassen.“ (S.35)

Die Aufgabe der Beraterin „beschränkt“ sich ganz bewusst auf awareness, mit der hermeneutischen Spirale im Sinne von Wahrnehmen, Erfassen, Verstehen, Erklären und der metahermeneutischen Triplexreflexion im Bewusstsein.

Die Mutter erfährt Aufmerksamkeit und Solidarität als herausgehobene Wirkfaktoren (siehe oben) in der gemeinsamen Wahrnehmung der Komplexität ihres täglichen(Dys) Stress'. Es ist noch lange nicht klar, um welche Art von Konflikt es sich bei den geschilderten täglichen Auseinandersetzungen handelt (Interesse, Rolle, Macht etc.). Es ist auch noch lange nicht klar, ob und in welcher Weise eine weitere Intervention erfolgen soll oder kann. Die wichtigste Intervention ist schon aufgrund der Aktivität der Mutter selbst geschehen.

„So geht es nicht mehr weiter. Ich suche mir Beratung, ich brauche Hilfe.“ Der Aspekt des Wollens darf hier nicht unterschätzt werden!

In dem gemeinsamen Suchen nach einem Verständnis dieser Situation kann Folgendes angenommen werden:

Der Vorgang des Abstandnehmens bringt Entlastung.

Es könnte deshalb möglich sein, dass auch im Alltag Abstand der wesentliche Schritt sein kann. Die Suche nach einem anderen Umgang zu Hause, nach Ruhe und Entspannung mit ihrem Kind kann zu überraschenden Ideen führen.

z.B. könnte man gar einen Weg finden, das Problem des Geschreis und der Aggression zu ignorieren und die Konfrontation in eine Kooperation zu überführen, um das überraschende Moment zu finden.

„So sollten Sie es machen – oder so oder so. Dann ist alles richtig und gut“ bildet keine beraterische Option.

Kann sein, dass sie schon vieles in diesem Sinne „richtig gut“ macht und darin Bestärkung braucht.

Kann sein, dass es zu einem gemeinsamen Gespräch zusammen mit dem Kind kommt. Das muss sich zeigen. Kann sein, dass alle gemeinsam überlegen, was weiter helfen kann. Kann aber auch nicht sein, um die Mutter zu stärken, dass sie alleine für sich nach Entlastung und Strategien sucht.

Ob bezogen auf eine Krisenintervention und zur Vermeidung von weiterer Eskalation rasche Schritte eingeleitet werden müssen, braucht eine sorgfältige Reflexion. Es kann sein, dass allein durch die Gespräche der Stärkung und empathischen Solidarität eine Verwandlung eintritt, die sich im Alltag vermitteln wird - durch einen anderen Tonfall, veränderte Gesten, anderes Reden oder Schweigen.

Die wohlwollende Haltung und die *Blickdialoge* schaffen die hilfreiche Atmosphäre.

Konkrete Optionen falls nötig:

- Paradoxe Interventionen wie z.B. mehr Aufmerksamkeit für das Kind durch überraschend gemeinsame Aktionen,
- Erlaubnis von normalerweise Verbotenem,
- gemeinsame Aufgaben für Mutter und Kind,
- Verantwortung für einen wesentlichen Teil des Zusammenlebens, z.B. das Vorhalten von Getränken mit dem Lieblingsgetränk des Kindes
- Eine neue Regel wird eingeführt und konsequent auf deren Einhaltung geachtet, z.B. im Hinblick auf die Computerzeit.
- Zugeständnisse gegenüber dem heranwachsenden Jugendlichen
- Wachsende Öffnung in der Gesprächskultur

6. EMPATHIE IN KONFLIKTSITUATIONEN

Nun werden die beiden Stränge von Empathie und Umgang mit Konflikten zusammengeführt. Gerade in schwierigen zwischenmenschlichen Situationen soll es nun darum gehen, die dem Menschen angeborene Empathiefähigkeit für einen Lösungsweg in Konflikten fruchtbar zu machen. In bestimmten Phasen der Konfliktentwicklung ist dies leichter möglich als auf fortgeschrittenen Eskalationsstufen.

Deshalb soll ein Instrument herangezogen werden, das zum besseren Verstehen und Einordnen der Konfliktsituation und der Menschen in ihr verhelfen kann. Das muss auch in Form der prozessualen Diagnostik geschehen und damit die Betroffenen je und je einbeziehend. Der vierte Schritt der hermeneutischen Spirale ist zunächst weggelassen, um in sich überlappenden Schritten vorzugehen:

Wahrnehmen, erfassen, verstehen, erfassen, verstehen, erklären.

Damit soll deutlich werden, dass es viel Sorgfalt braucht, die Situation des Konflikts der Beteiligten wirklich zu erfassen und annähernd zu verstehen.

6.1 MENSCHEN IN KONFLIKTSITUATIONEN WAHRNEHMEN, ERFASSEN, VERSTEHEN —GEMEINSAM ERKLÄREN

Wer sich nicht mehr vorstellen kann, wie ähnlich ein anderer Mensch unabhängig von seiner Kultur, Hautfarbe, Religion, Lebensweise, Denkweise ihm oder ihr selber ist, „wie ähnlich sie in ihrer grundsätzlichen Suche nach Glück und Würde sind, erkennt auch nicht ihre Verletzlichkeit als menschliche Wesen“ (*Emcke, Gegen den Hass, S. 65*). Verengte Vorstellungskraft lässt auch die Möglichkeit zur Einfühlung in ein konkretes Gegenüber schwinden.

6.1.1 SCHRITTE DER ESKALATION

Im Folgenden soll ein Modell hinzugezogen werden, welches zwar im Sinne der IT kritisch betrachtet werden muss, allerdings hilfreiche Aspekte zur Orientierung in Konfliktsituationen bereitstellen kann.

Der Integrative Ansatz begegnet Stufenmodellen grundsätzlich kritisch und betont die phänomenologische und hermeneutische Konfliktanalyse. Nur so können Kooperationsmöglichkeiten und Kooperationsbereitschaft der jeweiligen Beteiligten in ihrer nicht zu schematisierenden Komplexität hinzugezogen werden.

Johanna Sieper unterstreicht:

„Diese Stufenfolge ist nicht empirisch belegt und bietet damit eine Pseudosicherheit, genauso wie die Sterbe-Phasen von *Kübler Ross* oder die Trauerphasen von *Kast* oder *Spiegel*, wie *Bonanno* und andere durch ihre Forschungen zeigten. Deshalb kann man solche Phasenmodelle nicht mehr argumentativ vertreten sondern kann sie allenfalls kritisch referieren.

Mit all diesen kritischen Punkten ausgestattet, soll die Arbeit Glasls doch hier Erwähnung finden, zumal er bei der Beschäftigung mit Konflikten referiert wird und von daher hier kritisch gewürdigt werden soll. Die Ausführungen sollen in Sinne einer **Angrenzung** verstanden werden, als Hilfsmittel, welches mitnichten die Komplexität von Konfliktgeschehen erfasst, jedoch erfassen hilft.

Ebene 1: Win-Win (vgl. auch im Folgenden *Glasl*, Konfliktmanagement 1999)

Stufe 1: Verhärtung

Erste Spannungen sind spürbar und werden bewusst, **verschiedene Meinungen** prallen aufeinander, die Fronten können sich verhärten und verkrampfen. Noch ist die Situation harmlos, Meinungsverschiedenheiten sind alltäglich und können durch Gespräche gelöst werden. Noch keine Lager- oder Parteienbildung.

Aber es könnte schon mit Stufe 2 beginnen, oft ist das so

Stufe 2: Polarisierung & Debatte

Die **Meinungsverschiedenheit wird fundamentaler**, die Kontrahenten versuchen den anderen durch rationale Argumente zu überzeugen und unter Druck zu setzen. **Jeder beharrt auf seinem Standpunkt**, kompromissloses Schwarz-Weiß-Denken und verbale Gewalt setzen ein.

Stufe 3: Taten statt Worte!

Der **Druck auf den Konfliktpartner** wird erhöht, reden hilft nicht mehr, Taten sind nötig! Die verbale Kommunikation tritt in den Hintergrund, mögliche Gespräche werden frustriert und ergebnislos abgebrochen. Der Kontrahent wird vor vollendete Tatsachen gestellt. Das **Einfühlungsvermögen** für den jeweils anderen weicht **Misstrauen und negativen Erwartungen**, was den Konflikt noch mehr verschärft. Oder maglines Einfühlungsvermögen wird aktiviert, schon als Stufe 1 möglich.

Ebene 2: Lose-Win

Stufe 4: Sorge um Image und Koalition

Die erste Stufe, auf der es nur noch einen Gewinner geben kann. Die **Kontrahenten suchen nach Anhängern und Verbündeten**, Parteien werden gebildet und gegeneinander manövriert. Imagekampagnen werden losgelassen und böse Gerüchte über die andere Partei verbreitet. **Es geht nicht mehr um die ursprüngliche Sache**, sondern darum, den Konflikt zu gewinnen.

Stufe 5: Gesichtsverlust

Die gegenseitigen **Angriffe werden direkt und persönlich**, unmoralische „Schläge unter die Gürtellinie“ beginnen. Wo man nur kann möchte man den Gegner bloßstellen. Der **Verlust der Moral und des gegenseitigen Vertrauens** gehen mit dem Gesichtsverlust einher. Alleine der Anblick des Kontrahenten erzeugt negative Gefühle bis hin zu Ekel.

Sieper: „All diese Phänomene gibt es, aber sie erfolgen nicht in Stufen, hier ist das Modell ganz falsch, es verführt nach der nächsten Stufe zu suchen oder eine solche (die es geben muss) zu verhindern oder nach vorherigen Stufen zu suchen, die es aber nicht gegeben hat, Kapitel umarbeiten. Man könnte anhand von Kasuistiken aufzeigen, dass es vielfältige Eskalationsformen von Konflikten gibt, von denen einige von Glasl beschrieben wurden, leider in eine Eskalationssequenzierung gebracht. Wichtiger wäre es, anhand der Phänomene jeder Situation und unter Rekurs auf die IT-Konflikttheorie, die wirkenden Kräfte und – diese hermeneutisch durchdringend – ihre motivationalen Hintergründe aufzudecken und auf dieser Basis Strategien möglicher Lösungen zu erarbeiten.“

Stufe 6: Drohstrategien

Durch **Drohung und Gegendrohung** versuchen die Konfliktparteien jeweils Oberwasser zu gewinnen. Eine Forderung wird mit einer Bestrafung verschärft und mit dem Beweis der Strafmöglichkeit untermauert (Beispiel: Ein Entführer fordert Geld und droht mit der Ermordung der Tochter, als Beweis schickt er eine Videobotschaft, dass er sie tatsächlich in seiner Gewalt hat). Je glaubwürdiger die Strafmöglichkeit, desto wirksamer die Drohung und desto eher wird der Forderung nachgekommen. **Hier geht es darum, wer mehr Macht besitzt** und somit die schlimmsten Bestrafungen durchsetzen kann. Die widerlichen Drohungen auf beiden Seiten klaffen wie eine Schere auseinander, der Konflikt wird weiterhin immer schlimmer.

Ebene 3: Lose-Lose

Stufe 7: Begrenzte Vernichtungsschläge

Die erste Stufe, wo der eigene Schaden in Kauf genommen wird, wenn nur der Schaden des anderen größer ist. **Mit der Menschlichkeit ist es jetzt vorbei**, alle Tricks werden angewendet, um dem Kontrahenten zu schaden. **Der Gegner wird nicht mehr als Mensch, sondern als Ding ohne Gefühle wahrgenommen. Werte und Tugenden treten in den Hintergrund.**

Stufe 8: Zersplitterung

Oberstes **Ziel ist der Zusammenbruch des feindlichen Systems**. Die Frontkämpfer werden von ihren Verbündeten und der Versorgung abgeschnürt, lebenswichtige Funktionen werden attackiert bis zur physisch-materiellen, seelisch-sozialen oder geistigen Zerstörung.

Stufe 9: Gemeinsam in den Abgrund

Es führt kein Weg mehr zurück, **es kommt zur totalen Konfrontation der beiden Parteien**. Wenn man den Gegner mit in den Abgrund reißen kann, dann springt man. Die **Selbstvernichtung wird in Kauf genommen**. Schäden an der Umgebung bzw. an Nachkommen halten die Kontrahenten nicht mehr von ihrer gegenseitigen Vernichtung ab.

Das Modell selber lässt nun keine Lösungswege mehr offen.

7. LÖSUNGEN GEMEINSAM HERBEIFÜHREN

Das Stufenmodell der Konflikteskalation behauptet, dass es ab einer bestimmten Stufe nur noch schwer oder gar nicht gelingen kann. In dem Moment, in dem das Empathievermögen oder die Empathiebereitschaft sinkt oder schwindet oder in maligne Empathie umschlägt oder keine Vertrauenskultur oder keine Kultur „konstruktiven Zweifels“ und „WEITERFÜHRENDER KRITIK“ (Petzold 2014e, q) vorhanden ist, führen die Wege in Krieg und Vernichtung, scheinen gewaltfreie Lösungswege kaum mehr möglich. Auf den Stufen der Verhärtung und der Debatte kann ein Weg zu Verständnis und dem fairen Austausch von Argumenten und Sichtweisen noch relativ gut eingetragen werden (sofern nicht Vorurteile und ökonomische Interessen zu stark zum Tragen kommen). Erst recht, wenn beteiligte Menschen aufgrund ihrer Haltung eine Win-Win-Lösung anstreben, wirklich anstreben. Durch Interventionen, durch Verstehen und Verständnis der Position des jeweils anderen, durch die Gesprächsgestaltung mit Pausen und Beruhigung, durch Zugeständnisse auch zu Taten zu kommen, die sich von dem bisherigen Verhalten unterscheiden, kann die weitere an vielen Stellen sich abzeichnende Eskalation möglicherweise unterbrochen werden. Wohlgedenkt, hier geht es nicht um Geschehen von „Friede, Freude, Eierkuchen“, sondern um **ein Ringen um Konfliktlösungen**, wenn Welten aufeinanderprallen und das tun sie, weil ihre social worlds bzw. mentalen Repräsentationen so unterschiedlich sind, Interessen, Rollen, Güterverteilung, die unterschiedliche Einschätzung von politischen Wegen und kulturellen Prägungen.

Verhärtungen zu lösen und eine Debatte fruchtbar zu führen geht in der Regel einher mit dem Eintragen von Empathie, dem Sich-Hineinfühlen in die Welt des anderen getragen von Respekt vor dessen Welt (vgl. Lévinas), was bei allen Fundamentalismen nicht geht, weshalb man andere Strategien hinzuziehen muss. Hier ist besonders awareness und Leibbezogenheit wichtig aber auch Feld-, Ethnie, Religionskompetenz (vgl. Petzold 2016q) – immer wieder aber auch Fingerspitzengefühl, Mut zum Wagnis, Schweigen oder Reden, Beeindrucken, Verträge oder, oder...

Mit dem Wunsch, dass alle wieder „lieb“ sind, wird es nur schwerlich gelingen, in neue Dimensionen des Miteinanders vorzudringen. Ein komplexer Blick auf alle Wege der Konfliktlösung ist unbedingt angezeigt. Wenn Mediation als ein Lösungsweg hinzugenommen wird, braucht sie „eine starke Orientierung an der Sozialpsychologie für das Wissen um soziale Kognitionen, Kommunikation, Interaktion. Für das Wissen über

Emotionen und Volitionen ist weiterhin eine gute biopsychosoziale Fundierung erforderlich. Bei der starken Konfliktorientierung der Mediation und den Themen, die dabei aufkommen, geht es um Recht und Unrecht, um Verletzung, Macht und Ohnmacht, Gewissen, Scham, Schuld, Aggression, Hass, bösen Willen und um immer wieder um (Willens)Entscheidungen. Mediation braucht deshalb für volitionspsychologische Fragen eine gute Orientierung an der Neurobiologie des Willens. Keine Mediation ist möglich ohne Willensentscheidungen, also die Entscheidung, überhaupt in den Mediationsprozess zu gehen und dann die Konflikte oder Probleme, die anstehen, auch lösen zu wollen.“ (*Petzold, Mediation, S.3*).³¹

Hier soll nun zunächst das *Harvard-Modell* vorgestellt werden, weil es auf den bisher dargestellten Erkenntnissen fußt und daraus einen im besten Sinne einfachen, d.h. auch Komplexität reduzierenden Weg entwickelt hat. Einfach also nicht im Sinne von schlicht, sondern im Sinne von nachvollziehbar, rahmengebend und handhabbar. Es will in besonderer Weise dazu verhelfen, zwischen Beziehungs- und Sachgegenstand zu unterscheiden und von den Positionen hin zu den gemeinsamen Interessen zu kommen. Von diesen Schritten zu wissen, hilft auch bei Klärungen, die *Glasl* auf der Ebene 1 verortet. Besonders wichtig scheint es in allem zu sein, Aggressionen nicht als böse zu verurteilen, sondern sie als integralen Teil der Gefühlsausstattung des Menschen anzunehmen!

7.1 DAS HARVARD-MODELL

Um strukturierte Lösungswege zu beschreiten, sei hier das *Harvard-Modell* gezeigt und aus Sicht des Integrativen Verfahrens kommentiert. Es gleicht einem „Rezept“ und darin auch einer Reflexionshilfe, dient einer Komplexitätsreduktion in komplexen und überkomplexen zwischenmenschlichen Vorgängen.

Es wurde 1981 von dem Rechtswissenschaftler *Roger Fisher* an der *Harvard Universität* entwickelt, um zu konstruktiven und friedlichen Einigungen in Krisen- und Konfliktsituationen zu kommen. (vgl. *Fisher, 2009*). Seinem Weg liegen fünf Prinzipien zugrunde, die der Reflexion und des ordnenden Vorgehens dienen kann.

Prinzip 1

Unterschied zwischen dem Verhandlungsgegenstand einerseits und der Beziehung zwischen den Verhandlungspartnern andererseits!

³¹ Zu dem Themenkomplex Volitionen und der Psychologie des Willens vgl.: *Petzold Les quatre voies*: „Biologie, Soziologie, geistiges und kulturelles Leben müssen einbezogen werden, um das Problem des freien Willens und der Freiheit (*Berdjajew*) und das Körper-Seele-Geist-Welt-Problem anzugehen und die Situation des Menschen „verkörpertes Subjekt in der Welt des Lebendigen“ (*sujet incarné dans un monde du vivant*) und seine Tendenzen zur Kolonialisierung (Habermas) und destruktiver Devolution (*Petzold*) zu meistern. Die Gestalttherapie von *Perls* hatte nützliche Ansätze gemacht, die genannten Probleme über einen biologischen Organismusbegriff anzugehen und ist mit bloßer „organismischer Selbstregulation“ („*l’auto-régulation organismique*“) in Aporien gelandet, die wir mit der Integrativen Therapie zu überwinden trachten in einem Ansatz, der zu den komplexesten und fundiertesten der bisherigen Psychotherapie gehört. (zitiert aus Textarchiv <http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-/petzold-hilarion-g-1980-les-quatre-voies-de-la-gu-rison-par-la-th-rapie-int-grative.html>, 28.10.2018

Dabei geht es darum, Inhalt und Beziehung zu trennen. Was allerdings schon vorausgehende Ko-respondenz und Einigung erfordert, also propädeutischen Klärungs- und Einigungsprozesse

Eine Vermischung von Sach- und Beziehungsproblemen schadet der Beziehung und kann den Fortschritt der Sache lähmen. Eine störungsfreie Beziehung ist aber Voraussetzung für eine erfolgreiche Bearbeitung von Sachproblemen. Deshalb:

Kläre Beziehungsprobleme zuerst.

Hierzu gilt es zu bemerken, dass diese Trennung mal gut, mal unbrauchbar ist, weil oft genug die Sache über die Beziehung oder die Beziehung über die Sache läuft und genau diese Verbindung im Fokus steht (etwa bei Erbangelegenheiten, Grund und Boden, elterlichem Hof, Familienschmuck; Nachfolgen im Familienbetrieb, bei den meisten Haustierfragen, bei Glaubensfragen; hier muss die phänomenologisch-hermeneutische Situationsdiagnostik zuvor „ko-respondierend“ laufen.

Daraus resultieren folgende Empfehlungen:

Beziehungen zum Verhandlungspartner auf wechselseitiges Vertrauen, wechselseitige Akzeptanz und funktionierende Kommunikation überprüfen.

Beziehungsprobleme erkennen und von den Sachproblemen getrennt behandeln oder – wenn sie in einer vitalen Verbindung stehen, genau diese Verbindung fokussieren und in ihrer Qualität verstehbar machen

Solche Modelle müssen immer wohlwollend kritisch, mit konstruktivem Zweifel rezipiert werden. (vgl. *Petzold*, 2014e Zweifel-Zyklen und 2014f Zweifel II)

Auffällige Beziehungsprobleme bereinigen, bevor man mit der Bearbeitung der Sachprobleme beginnt.

Vorsicht vor Interpretationen und Unterstellungen! Gegebenenfalls nachfragen, wie die Partner die Verhandlungsbeziehung erleben und an welcher Stelle Störungen wahrgenommen werden.

Prinzip 2

Konzentriere dich nicht auf die Positionen, sondern auf die dahinter liegenden Interessen! (Also den Emotionen, Kognitionen und Volitionen)

Position

Eine Position ist die Erklärung einer Verhandlungspartei, was diese unter welchen Bedingungen tun oder unterlassen wird. Sie drückt somit eine bereits Entscheidung aus.

Interesse

Unter einem Interesse versteht man das, was für den Verhandlungspartner wichtig ist, was er sich wünscht oder was er zu vermeiden trachtet.

Also gilt es, ein gemeinsames Interesse zu ermitteln.

Das aus resultieren folgende Empfehlungen:

Die eigenen Interessen offen darlegen ohne vorschnell Positionen zu beziehen, die ohne Gesichtsverlust nicht mehr verlassen werden können.

Positionen der Gegenseite auf die dahinterliegenden Interessen hinterfragen und diese auch anerkennen.

Vorstellungen entwickeln, die den Interessen beider Parteien gerecht werden.
(Fisher, Shapiro 2005, Rolle der Emotionen)

Prinzip 3

Entwickle zuerst möglichst viele Optionen, bewerte und entscheide später!

Suche und Bewertung trennen

Diesen Schritt kennt man aus der Problemlösungstechnik. Manchmal wird die Kreativität der Beteiligten unnötig eingeschränkt, weil geäußerte Lösungsvorschläge vorschnell diskutiert und bewertet werden. Viele Problemlösungstechniken trennen daher den Prozess der Ideenfindung vom Prozess der Ideenbewertung. So werden z.B. im bekannten Brainstorming-Verfahren zunächst alle (auch zunächst unsinnig oder auf den ersten Blick nicht realisierbar erscheinende) Vorschläge gesammelt, um dann in einem zweiten Schritt die Vorschläge auszusortieren und auf Realisierbarkeit hin zu prüfen.

Kreativität einsetzen

Die Suche nach Vorstellungen, die für alle Beteiligten akzeptabel sind, ist in erster Linie ein kreativer Suchprozess. Wesentlich ist dabei, nach Lösungen zu suchen, von denen alle Seiten profitieren. Der Aufwand für die Suche nach Varianten, Alternativen und Optimierung lohnt sich hier stets, weil sich das Ergebnis dadurch verbessert.

Daraus resultieren folgende Empfehlungen:

Sich nicht mit der erst besten Lösung zufriedengeben, sondern auch nach weiteren Möglichkeiten, Modellen und Varianten suchen.

Nach Lösungsmöglichkeiten bzw. Optionen suchen, die speziell auch den Interessen der Gegenpartei gerecht werden (kreative Fragen formulieren!)

Stellungnahmen im Sinne der Zustimmung oder Ablehnung so lange aufschieben, bis das Kreativitätspotential aller beteiligten Personen ausgeschöpft ist.

Sich bewusst machen, dass es in der Regel nicht „die“ richtige Lösung, sondern eine Vielzahl von möglichen Lösungen gibt.

Prinzip 4

Ziehe allgemein gültige Normen oder Grundsätze als objektive Entscheidungskriterien heran

Konflikte entstehen aus gegenläufigen, einander widersprechenden Interessen der Verhandlungsparteien. Erfolgt die Beteiligung eines Interessenkonfliktes nach dem „Gesetz des Stärkeren“ (=Willkür), gibt es Sieger und Verlierer, was sich negativ auf die Beziehung auswirken wird. Ziel ist es aber, dass beide Seiten nach der Verhandlung Gewinner sind.

Sollten trotz der Suche nach gemeinsamen Interessen als Basis einer möglichen Verhandlungsbereinkunft immer noch konfligierende Interessen übrigbleiben, kann man allgemein gültige Normen, anerkannte Standards oder Grundsätze als „objektive“ Entscheidungskriterien heranzuziehen versuchen, weil sie möglicherweise von den subjektiven Interessen jeder einzelnen Verhandlungspartei unabhängig sein können. Wobei zu berücksichtigen ist, dass es sich hier um einen Versuch handelt, weil der „subjektive Faktor“ sich durch „objektive“ Daten nur schwer beeinflussen lässt.

Möglicherweise lässt sich auf diesem Wege eine Option ansteuern, die für beteiligten Verhandlungsparteien gültig und damit verbindlich sein können.

Faire Kriterien auswählen

Standards, Kriterien und Regeln können vor Machtungleichgewichten schützen

Daraus resultieren folgende Empfehlungen:

Funktionieren Sie jeden Streitfall zur gemeinsamen Suche nach objektiven Kriterien um. Argumentieren Sie vernünftig – und seien Sie selbst offen gegenüber solchen Argumenten, die auf einsichtigen Kriterien beruhen und die nahelegen, wie man sie entsprechend umsetzen soll

Geben Sie niemals irgendwelchem Druck nach, beugen Sie sich nur Prinzipien und anerkannten Standards.

Prinzip 5

Entscheide dich für oder gegen eine Verhandlungsübereinkunft durch deren Vergleich mit deiner besten Alternative dazu

Die beste Alternative

Eine Verhandlungsübereinkunft ist nur dann ein Erfolg, wenn sie besser als die beste Alternative ist. Man kann von niemandem verlangen, einem Verhandlungsergebnis zuzustimmen, das schlechter als die beste Alternative ist. Die beste Alternative wirkt weder für noch gegen den Verhandlungspartner, macht aber unabhängiger gegenüber möglichen Druckmitteln der anderen Partei.

Daraus resultieren folgende Empfehlungen:

Suche nach Alternativen zur bestmöglichen Verhandlungsübereinkunft

Stimme nur dann einer Verhandlungslösung zu, wenn diese besser ist als die beste der möglichen Alternativen.

Prüfe, ob die andere Seite zu einer der vorgeschlagenen Verhandlungslösungen keine bessere Alternative hat.

Zusammenfassung:

- ✓ Trenne den Inhalt von der Beziehung! Genau das gelingt ja oft nicht, besonders wo Exzentrizität fehlt
- ✓ Konzentriere dich auf Interessen und nicht auf Positionen (die allerdings oft nicht einfach voneinander abzulösen sind, wie es in den Handlungsweisen des amerikanischen Präsidenten Trump extrem zu sehen ist).
- ✓ Entwickle zuerst Optionen und treffe **endgültige** Entscheidungen später und entscheide später gut!
- ✓ Löse Interessenkonflikte durch das Hinzuziehen von Kriterien und Standards, z.B. Mietverträge, gesetzliche Grundlagen, nationale oder internationale Konventionen!
- ✓ Stimme dem Verhandlungsergebnis nur zu, wenn es deine beste Alternative übertrifft!

Das Modell ist gut in halbwegs geregelten eurozentrischen, teilweise angloamerikanischen Kontexten und kann auch durchaus an seine Grenzen stoßen z.B. in Migrationskontexten, da andere Regeln von Kommunikation zugrunde liegen können. Hier sei Bezug genommen auf die obigen Ausführungen: *Harvard*, eine Möglichkeit, die in ihrer Vereinfachung zwar zunächst handhabbar erscheint, bei der aber schnell deutlich wird, dass sie häufig notwendige und aufwändige Vorarbeiten nicht anspricht.

Dennoch bildet es einen Versuch ab, Lösungen gemeinsam zu erarbeiten.

Petzold verwendet in einer seiner Schriften das Bild eines Webstuhls. Beim Webvorgang werden Fäden, auch schon Kettfäden, von außen, aus anderen Reflexionszusammenhängen in ein Verfahren gewebt, auch möglicherweise fremdartige Fäden und Materialien, und bilden so ein festes, stabiles Gewebe mit einem interessanten Muster und ungewöhnlichen Akzenten, die das Gespräch anregen. So betrachte ich auch das *Harvard-Verhandlungsmodell* im Zusammenspiel mit dem *Integrativen Ansatz* in Supervision und Beratung.

7.2 MEDIATION

Mediation gilt als strukturiertes Konfliktlösungsmodell in Situationen, in denen Welten schon aufeinandergeprallt sind, aber ein Interesse der Konfliktparteien besteht, Lösungen herbeizuführen, wie z.B. eine außergerichtliche Regelung des Sorgerechts für Kinder in einem Trennungsverfahren der Eltern. Als Beispiele seien noch genannt: Nachbarschafts- oder Erbschaftsstreitigkeiten, Zerwürfnisse in Teams oder zwischen Unternehmensgründern. Darin nehmen die Vorgänge des Klärens und Lösens eine zentrale Rolle ein. In dem Verfahren wird eine aussöhnende Vermittlung zwischen Menschen oder Gruppen angestrebt. Im besten Fall stehen am Ende Einsicht in die Perspektive des Anderen, in seine und ihre Welt der Wahrnehmung, Emotion, Kognitionen und Volitionen ebenso wie in die eigenen Beweggründe, Grenzen und Möglichkeiten und das Entstehen einer Bereitschaft, sich zu einigen zum Wohle von... . Die Frage bezieht sich nun aber auch auf nationale oder internationale Konflikte. Kann es Wege geben, die Frieden erhalten, ermöglichen, neu herbeiführen, zum Wohle von... Sicherlich wird hier eine Menschheitsfrage gestellt.

Und doch geht es der Autorin darum, der anthropologischen Basis des „Menschsein ist Mit-Sein“ ständige Präsenz zu verschaffen, die mutuellen empathischen Fähigkeiten des Menschen zu heben und zu fördern und sie auch in sehr schwierigen Situationen nicht preis zu geben.

Im *Integrativen Ansatz* liegen Schätze der Metatheorien, der Theorien, Praxeologien und Methoden, die außergewöhnliche Wege im Umgang mit Menschen in deren bio-psycho-sozialen, ökologischen und globalen Kontexten und Notsituationen aufzeigen, dazu ermutigen. In dieser Arbeit wurde bisher zusammengetragen, welche Voraussetzungen und Kenntnisse dazu beitragen können als empathisch begabte menschliche Wesen mit Konflikten zu leben, sie analytisch und nach den Regeln einer prozessualen Diagnostik zu betrachten, sie mutig gemeinsam zu klären und zu lösen zum Wohle der Menschheit sowie Frieden und Versöhnung wirklich für möglich zu halten. Es macht Freude, unterschiedlichste Instrumente dazu zu Rate zu ziehen, auszuprobieren und die Gedankenwege derer nachzuvollziehen, die sie beschreiben und / oder ausprobiert haben.

Petzold erläutert in einem Interview zur Mediation: „All diese Beratungsdisziplinen (wie auch die Mediation, Anm. d. Verf.) haben einen gemeinsamen Boden, es geht um Veränderungen, d. h. um Lernen... M. E. kann man heute nur mit dynamischen Systemansätzen arbeiten wie mit dem Ansatz der Synergetik von Hermann Haken (geb. 12.7.1927, forschte zu Selbstorganisation von Nichtgleichgewichtssystemen, Anm. d. Verf.) Diese wichtige systemische Theoriegrundlage reicht allerdings meines Erachtens überhaupt nicht aus. Für die Integrativen Supervision habe ich einen multitheoretischen Ansatz entwickelt, der eine

geeignete ‚systemische‘ Seite hat und breite Sozialpsychologie und Neurowissenschaften integriert als die traditionelle ‚Systemik‘.“ (Petzold, Mediation, S. 2-3)

Hervorzuheben ist noch einmal die Freiwilligkeit, also der freie Wille, einen Weg der Konfliktlösung zu gehen. Emotionen, Kognitionen und Volitionen gehen unbedingt Hand in Hand, wie oben zitiert. Hervorzuheben ist auch die Rolle bzw. die Haltung des Mediators, der Mediatorin. Im folgenden Zitat von Petzold fließen die bisher erarbeiteten Aspekte so zusammen, dass das *Paracelsus-Wort* an Tiefenschärfe gewinnt:

„Ein guter Mediations-, Supervisions- oder Beratungsprozess lebt auch davon, dass ein Mediator in seinem kommunikativen Stil **Offenheit, Wohlwollen, Vertrauen** und die Bereitschaft schafft, mutig zu sein. Er hat Vorbildfunktion. In jeder Beratungsdisziplin ist das ein Moment des so wesentlichen „facilitating“. Wirksamkeit haben wir nur bei guter **Passung** und gute Passung heißt, dass ich für den Klienten bzw. für das Klientenpaar oder die Klientengruppe, Modell bin. Wichtig ist dann kontrolliert und differenziell ‚drin‘ zu sein. Das zweite ist, dass ich **meine empathische Kompetenz** brauche. In dem Moment, wo ich jemanden empathiere, ist das ein eindringender Prozess, auch wenn der nicht zudringlich ist.“ (Petzold, Mediation, S. 4f)

Dieses „Drin-Sein“ bezeichnet jenes Mit-Sein, Verbunden-Sein und die Bereitschaft, sich das Thema des Anderen oder der Anderen durchaus auch „anzuziehen“, sich auch ein Stück weit dem fremden Problem auszuliefern ohne zu verschmelzen, da es auf einer tieferen Ebene unsere gemeinsamen Probleme, Fragen und Konflikte sind, auch die bösen. Die *Integrative Supervision* bezeichnet dies als Konvivialität. (Petzold, Handbuch 396 – 398)

Die Autorin legt Wert darauf festzustellen, dass es in allen Ansätzen und Modellen mitnichten um „Allheilmittel“ geht, sondern jeweils um Versuche, miteinander fortzuschreiten auf dem Weg des lebenslangen Lernens. Als solche seien die Beschreibungen im Petzoldschen Sinne auch angesichts ihrer Grenzen gewürdigt:

„Ich finde die Zentrierung der Mediation auf Konflikte eine Begrenzung ihrer Möglichkeiten und Potenziale. Ich spreche lieber von Problemlösungsansätzen, denn nicht alle Probleme sind Konflikte. Es kann auch Ressourcendefizit oder Informationsmangel sein, der zu Problemen ohne Konflikte führt. Es gibt Probleme, die in Konflikte führen, die *katastrophisch* sind und Probleme, die Herausforderungen (*challenge*) sind. Bei dem Konflikt muss man auch sehen, welche Qualität er hat, wie die Machtverhältnisse liegen und die Vertrauenslage ist. Ist ein malignes, bösertiges Potenzial vorhanden, oder ein Potenzial, das gewinnbringend sein kann.“ (Petzold, Mediation S. 6)

Im Folgenden soll nun etwas gewagt werden.

Die anthropologische Ausstattung ist dargestellt; die Schwierigkeiten der Differenzierungen, der Ab- und Angrenzungen sind beschrieben, die Unausweichlichkeit von Problemen und Konflikten im Zusammenleben sind einsichtig geworden. Auch zwei Modelle zeigen auf, welche Schritte unter Berücksichtigung vieler Gegebenheiten sorgfältig geprüft werden müssen. Fragen blieben offen, wie z.B.: „Mediation muss stärker forschungsorientiert und evidenzbasiert schauen: Was hat denn tatsächlich und nachhaltig gewirkt? Das erfordert eine forschungsfreundliche Kultur und noch viel Forschungsarbeit, damit man nicht bei heuristischen Entwürfen und Pragmatiken stehen bleibt. Beispielsweise wäre zu erforschen, ob nach einem Mediationsabbruch einer Partei der Mediationsprozess abgeschlossen werden muss oder ob man eine verbleibende Partei nicht auch weiter beraten kann, wenn sie das möchte und unter welchen Bedingungen?“ (Petzold, Mediation, S. 4)

Und soll nun ein weiterer Schritt in Richtung der Arbeit der Wahrheits- und Versöhnungskommission in Südafrika folgen.

Auch wenn sie viele Fragen aufwirft und in den Rezensionen auch schon aufgeworfen hat und immer wieder aufwerfen wird, wie jüngst bei den Feierlichkeiten anlässlich des am 5.12.2013 verstorbenen 100. Geburtstags von Nelson Mandela.

Und doch – die beständige Suche nach gangbaren Wegen und nachhaltigen Wegen hin zu Frieden und Versöhnung bleibt ein lebendiger Unruheherd für Beratungs- und Leitungsprozesse. Mutig sein, Überraschendes wagen und Scheitern erlauben – mit diesen Komponenten soll nun auf die Wahrheits- und Versöhnungskommission in Südafrika geschaut werden als Vorbild für Lösungswege in aktuellen und durchaus auch kleineren Kontexten.

7.3 HEALING OF MEMORIES

An dieser Stelle werden die Stränge der Beschäftigung mit Empathie und Konfliktbearbeitung auf der anthropologischen Grunderkenntnis „Mensch-Sein ist Mit-Sein - Mensch ist des Menschen Medizin - neu zusammengesetzt, um sie über den bisherigen Horizont hinauszuführen. Der Anlass mag überraschen. Letztlich zeigt er aber, dass es nicht darauf ankommt, welche Situation ein Emergenzpotential in sich trägt, um der Menschheit weiter zu helfen.

Im Jahr 2017 zu den Feierlichkeiten „500 Jahre Reformation – 1517 - 2017“ kamen sowohl auf evangelischer als auch auf katholischer Seite auf einmal Gedanken aus dem südafrikanischen Versöhnungskonzept zum Tragen. Könnten hier nicht Ansätze einer ganz anderen Erinnerungskultur für die Geschichte der beiden Kirchen liegen? Schließlich wurde schon im Vorfeld des Jubiläumjahres ökumenisch über das Wort „Jubiläum“ gestritten, dokumentiert es doch das Jahr der kirchlichen Spaltung. Feiern Protestanten etwa die Spaltung? „Mit der Erinnerung werden immer Identitätsfragen berührt; es kommen Enttäuschungen wie Hoffnungen ins Spiel. Selbst der professionellste Zugang zur Vergangenheit ist nicht prinzipiell gegen das Wunschdenken gefeit. Im Gegenteil: Bedürfnisse, Sehnsüchte, Wünsche werden dabei erkennbar und damit auch handhabbar.“³²

„Umgekehrt ist es gerade das öffentliche Interesse, das die Auseinandersetzung mit einer kontrovers gedeuteten Vergangenheit fordert und fördert“ heißt es in der EKD-Schrift zur Vorbereitung auf Buß- und Versöhnungsgottesdienste für das Jahr 2017 (Heilung der Erinnerungen, S.10).

Es war durchaus erstaunlich, dass die Evangelische und Römisch-Katholische Kirche zurückgriffen auf die tiefgreifenden Versuche des südafrikanischen Versöhnungsprozesses.

³² „**Positionen** sind Standorte ‚auf Zeit‘, um bei theoretischen und praxeologischen Aufgaben und Themen eine hinlänglich sichere Basis für interventives Handeln zu gewährleisten, Themen, die noch aufgrund von Theoriearbeit, Forschung und klinischer Erprobung in Entwicklungsprozessen stehen (Derrida 1986). Positionen müssen aber verlassen werden, wenn durch Fortschritt und Innovationen neue ‚Überschreitungen/Transgressionen‘ möglich oder notwendig werden (Petzold, Orth, Sieper 2000) – sei es im Sinne einer Vertiefung von Bestehendem oder einer Verbreiterung der Basis und des Handlungsfeldes oder durch Paradigmenwechsel, Gesetzesänderungen, Fortschritte der Forschung und des wissenschaftlichen und praxeologischen Erkenntnisgewinns, denn damit wird jeweils Neuland eröffnet. In ihm müssen dann neue ‚Positionen auf Zeit‘ gefunden werden, weil der heraklitische Strom weiter fließt.“ (Petzold 2000e)

Es war faszinierend. Die Fragen, ob dies eine angemessene Inanspruchnahme einer sehr schmerzhaften historischen Aufarbeitung sei, musste sich die Bezugnahme auf die Wahrheits- und Versöhnungskommission des Desmond Tutu gefallen lassen. War dies zu hoch gegriffen oder zu niedrig? Das wäre kritisch zu fragen. Dennoch: Ein herausfordernder Versuch. Die EKD-Schrift formuliert:

„In vorbildlicher Weise ist in Südafrika nach dem Ende des Apartheid-Regimes ein Prozess der Versöhnung unter der Überschrift Healing of Memories abgelaufen. Kirchenvertreter haben bei diesem Versöhnungsprozess eine nicht unwichtige Rolle gespielt.

Die Aufgabe, vor der die Kirchen stehen, lässt sich mit den südafrikanischen Verhältnissen nicht vergleichen. Aber auch in den christlichen Kirchen gibt es Beispiele dafür, wie eine sich der Vergangenheit kritisch nähernde Aufarbeitung ökumenisch unter den Leitgedanken der Heilung der Erinnerungen gestellt werden kann. So waren die im rumänischen Siebenbürgen ansässigen christlichen Kirchen in den Jahren zwischen 2004 und 2007 Teilhaber eines beispielgebenden Projekts des Healing of Memories. Ähnliche Prozesse fanden in Nordirland, Serbien, der Ukraine, der Slowakei und Finnland statt.“ (S.12)

Das traf einen Nerv. Healing of Memories – das kann ein Versuch sein, das Jahr 2017 anders ökumenisch zu begehen; demütig, bereit die Verletzungen und den Schmerz der anderen Konfession durch ihre jeweilige Geschichte und ihr Gewordensein anzuschauen, immer noch offene Wunden, d. h. Gegenwartsphänomene zu benennen und gemeinsam um Verwandlung solcher Aus- und Nachwirkungen zu ringen, zu beten – ein eindringlicher, aber im besten Falle nicht zudringlicher Vorgang (vgl. oben *Petzold*, Mediation).

Der Boden, auf dem dieser Gedanke ruht, ist beunruhigend und gleichzeitig mit der Sehnsucht verbunden, dass Versöhnung gelingen kann, wenn man sich an einen Tisch setzt. (Ob dieser Tisch theologisch-ekklesiologisch betrachtet irgendwann auch ein Altar sein kann, werden die nächsten Jahrhunderte zeigen. Anthropologisch-christologisch ist diese konfessionelle Trennung ein beschämender Anachronismus. Hinzu kommt, was hier nicht ausgeführt werden kann, dass die Ökumene zwischen protestantischer und römisch-katholischer Kirche wesentlich zu kurz gegriffen ist. Die Rolle der orthodoxen Kirche und Theologie wurde bisher wenig berücksichtigt.)

Dabei ist unbedingt zu bedenken, dass Versöhnung ein Prozess ist. „Die Beteiligten verabreden für einen bestimmten Zeitraum regelmäßige Begegnungen, auf denen sie sich gegenseitig ihre Geschichte erzählen und so in ihre unterschiedlichen und oft gegensätzlichen Erinnerungslandschaften hineingehen. Sie hören und sehen sie mit den Ohren und Augen der jeweils anderen. Sie machen sich klar, was die anderen erlitten, was die einen den anderen angetan haben. Sie suchen gemeinsam nach Versöhnung.“ Heilung der Erinnerungen wird dann „Heilung des Umgangs mit Erinnerungen und ihren Aus- und Nachwirkungen durch Veränderung des Handelns in der Gegenwart und absehbaren Zukunft – so müsste es in streng phänomenologisch-hermeneutischer Betrachtung formuliert werden (vgl. S. 12).

7.3.1. WAHRHEITS- UND VERSÖHNUNGSKOMMISSION IN SÜDAFRIKA 1996

Als in Südafrika 1991 die Apartheid **staatlich** abgeschafft wurde, lag das Land in Scherben. Das System hatte unzählige Menschen diskriminiert, geschändet und bis zur

Unmenschlichkeit unterdrückt, Humanität beschädigt. Wie konnte ein Land mit diesem blutigen Riss weiterleben, anders weiterleben?

Der damalige Erzbischof von Südafrika Desmond Tutu folgte einer Vision von Versöhnung. Er hielt sie für möglich und wollte Erinnerungen heilen für einen neuen Weg in die Zukunft, Healing of Memories. Er lud Opfer und Täter ein, die sich einem solchen Prozess freiwillig stellen wollten, an einen Tisch zu kommen. Es sollte erzählt und gehört werden, die teilnehmenden Opfer **und** Täter sollten Raum bekommen, einander ihre Wahrnehmungen vorzutragen und sich als Menschen zu begegnen. Es drängt sich einfach unmittelbar die Frage auf, ob dies nicht wiederum eine Unmenschlichkeit produziert. Zumal die Vergangenheit nicht ungeschehen gemacht werden kann, sich schon gar nicht beschönigen lässt. Und doch leuchtet der Autorin unmittelbar ein, was gemeint sein kann, nämlich einen anderen Umgang suchen mit dem, was geschehen ist. Ohne Mut und geradezu unerhörte Schritte geht das nicht. Versöhnung wagen als Täter mit den Opfern, als Opfer mit den Tätern? Ein schwieriges, ein heikles Unterfangen, auf dem Boden eines einvernehmlichen Wollens. Und dann fand die erste Sitzung statt.

DER ERZBISCHOF ERÖFFNET DIE ERSTE SITZUNG

(deutsche Übersetzung von *Ingrid de Kok* zitiert nach *Ruppert*, 2015)

WAHRHEITS- UND VERSÖHNUNGSKOMMISSION . APRIL 1996.

EAST LONDON, SOUTH AFRICA

An dem ersten Tag

nach einigen Stunden Zeugenaussagen

weinte der Erzbischof.

Er legte seinen ergrauten Kopf

auf den langen Tisch

inmitten von Dokumenten und Protokollen

und er weinte.

Die nationalen

und internationalen Filmkameras

filmten sein Weinen,

seine beschlagenen Brillengläser

seine vom Schluchzen bebenden Schultern,

seine Entscheidung für eine Unterbrechung der Zeugenaussagen.

Es ist irrelevant, was Du -

davor oder danach - über den Erzbischof dachtest,

über die Entschädigungszahlungen, die Kommission.

Es ist irrelevant, was Anthropologen,

die eingeflogen wurden und aus Ländern stammen,

in denen die Verbrechen und das Leid noch weniger aufgearbeitet worden waren,

über diesen Diskurs sagten.

Es ist irrelevant, wie viele Doktoranden,

Bücher und Installationen im Nachhinein die Kommission thematisierten.

Oder ob Du denkst, dass dieses Gedicht

vereinfacht und schwärmerisch ist,

romantisiert und mystifiziert.

Dort war ein langer Tisch, bedeckt mit einem purpurfarbenen Priestergewand,

und nach einigen Stunden Anhörung der Zeugenaussagen,

ließ der Erzbischof, der 1. Vorsitzende der Kommission,
seinen Kopf auf den Tisch sinken und weinte.
Und so begann es.

Möglicherweise war es das Weinen, das den Weg zu etwas Neuem bahnte wie der Kniefall von *Willy Brand* vor dem Mahnmal des Warschauer Ghettos am 7.12.1970 – Momente also, die den Rahmen des Wohldurchdachten sprengen, jenseits aller Strategien und Konzepten neues Leben hervorbringen und doch getragen sind von all den emotionalen, kognitiven, volitionalen und leibbezogenen Erfahrungen eben genau das eines empathischen und in der Empathie auf die **Erfahrung** und den **Wert** des Mit-Seins, der Konvivialität ausgerichteten Menschen. Längst ist dann nicht alles geklärt und bearbeitet, aber die Kraft der Liebe und der Demut erfüllt den Raum.

Hier liegt der Kern der Haltung einer guten Supervisorin und eines guten Supervisors, die nach dem *Integrativen Ansatz* ausgebildet wurde.

8. VERSÖHNUNG WAGEN

Wer sich **entschieden** hat, einen Klärungsprozess für Fragen, Probleme oder Konflikte zu beginnen, hat den entscheidenden Schritt gewagt. Ab nun kann etwas anders werden, kann ich anders werden. Dieser Moment des Sich-Ausliefern ist vergleichbar mit dem, was Petzold in den Wirkfaktoren beschreibt. Sie lassen sich in ihrer Wirkung beschreiben, aber in ihrem genauen Ablauf wie einem Geheimnis begegnen. Was hat den Kniefall von Willi Brandt in Warschau so wirksam werden lassen? War es die tiefe Geste der Mitmenschlichkeit und des echten geteilten Leids? Was hat die Tränen von Desmond Tutu so wirksam werden lassen. Ist es denkbar, dass beide ihre jeweilige Wirksamkeit in einem Kontext geschickten strategischen Handelns eingebüßt hätten?

Ist es das, was uns diese herausfordernden Prozesse zeigen, dass der Mensch sich ausliefern muss, wenn Veränderung geschehen soll? Wie oft denke ich darüber nach, wenn ich an Israel und Palästina denke, an Protestanten und Katholiken, an Familien in Erbschaftsstreitigkeiten, an manche Eltern und Kinder zwischen denen das Tischtuch zerschnitten ist.

Mit Verlaub, manches lässt sich nicht heilen, nur tragen, ertragen und damit im besten Fall seinen Frieden machen.

8.1 DAS WAGNIS

Ich setze meinen Fuß
in die Luft
und sie trug

Hilde Domin

Am Ende erzähle ich verdichtet einen selbst durchlebten Versöhnungsweg, der in seinen Komponenten jeweils den Bogen zu den Ausführungen dieser Arbeit über Empathie und Konflikte schlägt. Mit allem Wissen und Erkennen war es dann ein Schritt in die Luft, wie Hilde Domin formuliert, ein Wagnis.

Als Dienstvorgesetzte habe ich durch eine Entscheidung, einer Mitarbeiterin zu kündigen, großes Leid verursacht.³³ Die Umstände für diese Entscheidung waren schwierig, nicht immer eindeutig und auch nicht nur von mir abhängig. Nachdem die Mitarbeiterin das Unternehmen verlassen hatte, erreichte mich nach einigen Monaten ein Brief. Es war ein schlimmer Brief. In ihm formulierte sie ihre Verletzungen, die ich ihr zugefügt hatte. Ihre Schilderungen gingen mir an die Substanz. Es wurde deutlich, dass im Umfeld der Kündigungsentscheidung etwas geschehen war, was zu ihrer Beschämung durch meine fehlende Intervention und Positionierung beigetragen hatte. Ich habe mit meinem Verhalten zur Verletzung ihrer Integrität beigetragen, so hat sie geschrieben. Es war nicht so, dass ich die Entscheidung der Kündigung an sich infrage stellte. Es war aber so, dass mir dieser Vorgang mit seinen Begleiterscheinungen durch ihren Brief auf eine neue Weise erschien und keine Ruhe ließ. Ich begann mich zu schämen. Was konnte ich dazu beitragen, etwas in ihrem und in meinem Leben zu befrieden?

Nach einer Weile fragte ich sie schriftlich, ob sie mit mir über die Vorkommnisse und deren Folgen in Begleitung einer dritten Person reden möchte. Ich erzählte ihr auch von den Wegen des Healing of Memories. Wiederum nach einer Weile antwortete sie mir mit Ja, wenn sie über diese dritte Person mitentscheiden könnte. Ich machte mich auf den Weg und suchte einen Menschen und fand ihn „zufällig“, einen Supervisor. Ich fragte ihn, ob er sich vorstellen könne einen Prozess vergleichbar mit Heilung der Erinnerungen zu begleiten. Es gab wichtige Vorgespräche. Er willigte ein. Schließlich willigten alle ein und es kam zu einem ersten Treffen in einer für uns beide weiter entfernten Stadt.

Ich war nervös. Noch jetzt, wenn ich dies schreibe, merke ich meine innere Bewegung. Der Weg wurde kein Zuckerschlecken, und ich musste und wollte auch bereit sein, zu hören, was sie erlebt und durch mich erlitten hatte. Eine Rechtfertigung gar eine Rehabilitation schloss sich aus.

Der Weg der gemeinsamen Gespräche an einem Tisch erstreckte sich dann über ein halbes Jahr. Wir haben geredet. Wir haben geweint. Wir haben erzählt und oft geschwiegen. Der Begleiter war hervorragend. Irgendwann haben wir auch zusammen gelacht.

Am Ende stand ein Geschenk der Mitarbeiterin an mich, eine Rose, die den Namen trägt „leichter Schritt“. Sie wächst und trägt Blüten und steht für die Hoffnung, dass Versöhnung möglich ist – und riskant.

Der Mensch ist des Menschen Medizin. Manchmal eine bittere.
Meine Großmutter sagte: Die hilft am besten.

³³ Der Vorgang ist anonymisiert.

ZUSAMMENFASSUNG: „Der Mensch ist des Menschen Medizin“ - Empathie in ihrer Bedeutung für nachhaltige Konfliktlösung in der Integrativen Supervision

Die Arbeit „Der Mensch ist des Menschen Medizin“- Empathie in ihrer Bedeutung für nachhaltige Konfliktlösung in der Integrativen Supervision“ beschäftigt sich mit dem Zusammenhang von Empathie und Konflikten. Sie stellt die Bedeutung der Empathiefähigkeit für Begegnungen und supervisorische Prozesse heraus und zeigt den inneren Zusammenhang zum Grundaxiom der Integrativen Supervision. Das Empathiekonzept der Integrativen Supervision zeigt die Komplexität der Empathieforschung bis hin zu Empathieermüdung gerade in helfenden, pflegenden Berufen ausgeführt anhand der Forschungen von *Jean Decety*. Es zeigt sich eine hilfreiche Differenzierung der Compassion Fatigue zu Burnout-Syndromen. Auch in Konfliktsituationen führt Empathiebereitschaft auf Wege, die nachhaltige Lösungen in schwierigen und sehr schwierigen zwischenmenschlicher Situationen erkennen lassen. Kritisch-weiterführende Auseinandersetzungen mit Ansätzen von *Friedrich Glasl* helfen, Menschen in Konflikten zu verstehen. Das *Harvard-Modell* und die Mediation als strukturierten Konfliktlösungsverfahren bieten zwei Lösungsvarianten an, die sich nah am Integrativen Ansatz bewegen, angrenzen und ihren Grundgedanken verstärken. Empathie im differenzierten und komplexen Sinne kann durch Probleme, schwierige Fragestellungen sowie durch lebensbedrohliche Konflikte hindurch Schritte zur Versöhnung eröffnen. Das Konzept Healing of Memories der Wahrheits- und Versöhnungskommission 1996 in Südafrika bietet hier herausfordernde Ansätze an. Die Arbeit schließt mit einem persönlichen Wagnis von Versöhnungsarbeit mit Hilfe eines Supervisors. Die menschliche Kompetenz der Empathie kann als (bittere) Medizin in menschlichen Friedens- und Heilungsprozessen wirken.

SCHLÜSSELWÖRTER

Empathie, Compassion fatigue, Konfliktkonzepte, Heilungswege. Healing of Memories, Integrative Supervision, Versöhnung wagen

SUMMARY: "MAN IS MEDICINE TO MAN" - EMPATHY IN ITS IMPORTANCE FOR SUSTAINABLE CONFLICT RESOLUTION IN INTEGRATIVE SUPERVISION

This thesis works to empathy an conflicts with the title: The human being is medicine for the people – Empathy in her meaning to sustainable solution of conflicts in Integrative Supervision“. Competence of empathy is the most important factor to be successful in supervision. Empathy is near the axiom of Integrative Supervision and Integrative School. Beside of the Integrative School *Jean Decety* shows the science of empathy the boarder named Compassion Fatigue. Caregivers professions are highly in danger to exhausting in helping and be empathic. It's an important aspect in context with burnout. Conflicts cannot be solved sustainable without empathy. Immediately ways to peace and reconciliation cannot work without awareness an self-awareness. With help from *Glasl* the understanding grows why human beings act in conflicts in a special way of behaviourness.

The concepts of Harvard University and Mediation guide to more understanding and performance in processes to help in conflicts, also very dangerous conflicts. The last chapter is looking to the possibility or impossibility of reconciliation between people and states. There stays always a rest of risk, seeing in the history of Southafrica on the way to a life without apartheid. Empathy with all her borders is the high important aspect to solve conflicts with the direction of reconciliation – the human being is the truly bitter medicine for another human being.

KEYWORDS

Empathy, mutual empathy, conflicts, Compassion Fatigue, Steps to escalation with more aggressive behaviour, Healing of Memories, to risk reconciliation and de-escalation.

LITERATUR

- Brühlmann-Jeckling, E., Petzold, H.G. (2004):* Die Konzepte ‚social network‘ und ‚social world‘ und ihre Bedeutung für Theorie und Praxis der Supervision im Integrativen Modell. Bei [www. FPI-Publikationen.de/materialien.htm](http://www.fpi-publikationen.de/materialien.htm) - SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift - 5/2005 und in Gestalt 51(Schweiz) 37-49 und SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift - 5/2004; <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-supervision/download-05-2005-bruehlmann-jecklin-e-petzold-h-g.html>.
- Buber, M. (1923):* Ich und Du. Leipzig: Insel Verlag.
- Craig, A.D. (2015):* How do you feel? An interoceptive moment with your neurobiological self. Princeton: Princeton University Press.
- de Beauvoir, S. (1949):* Le deuxième sexe. Paris: Gallimard, II vol. Neuauf.1986; dtsh. (1968): Das andere Geschlecht, Sitte und Sexus der Frau, Reinbek: Rowohlt-Verlag.
- Decety, J. (2010):* The Neurodevelopment of Empathy in Humans, Chicago.
- Decety, J. (2012):* Empathy. From Bench to Beside, Massachusetts.
- Decety, J., Meyer, M. (2008):* From emotion resonance to empathic understanding: A social developmental neuroscience account. In: Development and a psychopathology 20, 1053 1080, 2008 Cambridge University
- DIE BIBEL (1984):* Lutherübersetzung, Stuttgart.
- Duss-Von Werdt, J. (2011):* Einführung in die Mediation. Carl Auer Verlag, Heidelberg.
- Ebert, W., Könecke-Ebert, B. (2004):* Einführung in die Integrative Beratung und Therapie mit Suchtkranken. In: *Petzold, H. G., Schay, P., Ebert, W. (Hrsg.) (2004):* Integrative Suchttherapie. Theorie, Methoden, Praxis, Forschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 173 - 220
- Echols, S./ Corell, J. (2012):* It's More than Skin Deep: Empathy and Helping Behaviour across Social Groups. In: Decety, Jean, Empathy. From Bench to Bedside. Massachusetts 2012, S. 55 – 71
- Emcke, C. (2016):* Gegen den Hass, Frankfurt am Main, 5. Aufl.

- Eres, R., Decety, J., Louis, W. R., Molenberghs, P. (2015): Individual differences in local gray matter density are associated with differences in affective and cognitive empathy. In: *NeuroImage* 117, 305-310.
- Espelöer, M. (2017): Wege zum „Inneren Ort persönlicher Souveränität“ - Souveränität im Kontext von Führungsaufgaben. In: *Supervision: Theorie – Praxis – Forschung*, Ausgabe 10/2017, https://www.fpi-publikation.de/downloads/?doc=supervision_espeloer-wege-zum-inneren-ort-persoener-souveraenitaet-kontext-fuehrungsaufgaben-superv-10-2017.pdf
- Espelöer, M. (2018): Wenn Welten aufeinanderprallen – Umgang mit Konflikten in der Integrativen Supervision. In: *Supervision. Theorie – Praxis – Forschung*, Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift, Ausgabe 11/2018, <https://www.fpi-publikation.de/supervision/11-2018-espeloer-martina-wenn-welten-aufeinanderprallen-umgang-mit-konflikten-in-der/>
- Evangelische Kirche Deutschland (2017): ERINNERUNG HEILEN – Jesus Christus bezeugen. Ein gemeinsames Wort zum Jahr 2017; Gemeinsame Texte Nr. 24; Herausgegeben von der Evangelischen Kirche in Deutschland, Herrenhäuser Straße 12, 30419 Hannover und vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz.
- Ewald, A. (2018): Zur Konzeption eines Selbstschutztrainings (Selbstbehauptung und Selbstverteidigung) in der Mädchenarbeit: Tentative Positionen und Abarbeitung an Quellen und Themen. Materialien aus der Europäischen Akademie für biopsychosoziale Gesundheit, in *POLYLOGE*. Eine Internetzeitschrift für „Integrative Therapie“ Ausgabe 16 / 2018.
- Ferenczi, S. (1932): Ohne Sympathie keine Heilung: Das klinische Tagebuch von 1932. Deutsche Erstausgabe: S. Fischer, Frankfurt am Main 1988.
- Figley, C. R. (2001): *Compassion Fatigue: Psychotherapists' Chronic Lack of Self Care*, State University of Florida, 2001; www.academia.edu/34811295/Compassion_Fatigue_Psychotherapists_Chronic_Lack_of_Self_Care, Zugriff 23.10.2018
- Fisher, R. (2005): William Ury, hrsg. Bruce M. Patton: *Das Harvard-Konzept*. Campus Verlag, 2009; - - R. Fisher, William Ury: *Getting To Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Houghton Mifflin 1981 – Roger Fisher, Daniel Shapiro): *Beyond Reason: Using Emotions as You Negotiate*. Viking/Penguin.
- Flegner, J. (2015): und Sanz, Andrea (Hrsg.), *Ausgebrannte Teams. Burnout-Prävention und Salutogenese*. Stuttgart.
- Freud, S. (1999): Ratschläge für den Arzt bei der psychoanalytischen Behandlung, in: *Gesammelte Werke Band VIII 1909 – 1913* Frankfurt a.M.
- Friedman, G. (2013): *Himmelstein, Jack, Konflikte fordern uns heraus. Mediation als Brücke zur Verständigung*. Wolfgang Metzner Verlag, Frankfurt am Main.
- Gallagher, S. (2005): *How the Body Shapes the Mind*. New York: Oxford University Press.
- Glasl, F. (1999): *Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*, 7. Auflage, Stuttgart.
- Hebel, D. (2017): Die stationäre Behandlung einer Suchtmittelabhängigkeit mit dem Fokus auf dem zweiten Weg der Heilung und Förderung nach dem Integrativen Verfahren im fortgeschrittenen Erwachsenenalter. In: *Behandlungsjournale: Materialien aus der Europäischen Akademie für biopsychosoziale Gesundheit* Ausgabe 06/2017.
- Hesselmann, U. (2017): Konzepte und Methoden der Integrativen Supervision für feld- und fachkompetente Kinder- und Jugendlichenpsychotherapie. In: *SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung* Ausgabe 02/2017, S. 42 ff 14 Wirkfaktoren.

- Heuring, M., Petzold, H.G.* (2004): Rollentheorien, Rollenkonflikte, Identität, Attributionen - Integrative und differentielle Perspektiven zur Bedeutung sozialpsychologischer Konzepte für die Praxis der Supervision: Hückeswagen: Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit. Bei [www. FPI-Publikationen.de/materialien.htm](http://www.fpi-publikationen.de/materialien.htm) - SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift - 12/2005; <http://www.fpi-publikation.de/supervision/alle-ausgaben/12-2005-heuring-monika-petzold-h-g-rollentheorien-rollenkonflikte-identitaet-attributionen.html>.
- Hömberg, R.* (2017): Ökopsychosomatik und Waldtherapie im Integrativen Verfahren aus evolutionärer Perspektive. *Grüne Texte* 17/2017, <https://www.fpi-publikation.de/gruene-texte/17-2017-hoemberg-ralf-oekopsychosomatik-und-waldtherapie-im-integrativen-verfahren-aus/>.
- Kreuser, K.* (2012): Robrecht, Thomas, Heyse, Volker (Hrsg.): Mediationskompetenz. Waxmann, Münster.
- Lakoff, G, Nuñez, R.* (2001): Where Mathematics Comes from: How the Embodied Mind Brings Mathematics Into Being. New York: Basic Books.
- Lewis, M.* (1993): Scham, Annäherung an ein Tabu. Hamburg: Kabel
- Moscovici, S.* (1984): The phenomen of social representations. In: Farr, R. M. / Moscovici, Serge, Social representations, Cambridge University Press, Cambridge.
- Nuñez, R. Freeman, W. J.* (1999): Reclaiming Cognition: The Primacy of Action, Intention and Emotion. New York: Imprint Academic
- Orth, I.* (1993): Beziehungsmodalitäten – ein integativer Ansatz für Therapie, Beratung, Pädagogik, in: *Petzold, Sieper: Integration und Kreation*, Bd. 1, Paderborn: Junfermann, S117-124.
- Petzold, H.G.* (1970b): Some important techniques of psychodrama. Vidareutbildningskurs i psykiatri. Hrsg. E. Franzke, St. Sigfrid Sjukhus, Växjö. Teilweise dtsch. in: *Petzold* (1977a).
- Petzold, H. G.*(1973d): Das Soziodrama als Instrument kreativer Konfliktlösung. In: *Petzold* (1973c) *Kreativität & Konflikte. Psychologische Gruppenarbeit mit Erwachsenen*, Paderborn: Junfermann. S. 244-256; nachgedr. (1982a) 252-261. <http://www.fpi-publikation.de/supervision/alle-ausgaben/10-2018-petzold-h-g-1973d-soziodrama-als-instrument-kreativer-konfliktloesung.html>.
- Petzold, H.G.* (1977c/2012): Die Rolle der Medien in der integrativen Pädagogik. In: *Petzold, H.G., Brown, G., 1977.* (Hrsg.) *Gestaltpädagogik. Konzepte der integrativen Erziehung*. München: Pfeiffer, S. 101-123 <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/19-2012-petzold-h-g-1977c-2012-die-medien-in-der-integrativen-paedagogik-und-therapie.html>.
- Petzold, H. G.* (1978c, 1991e/2017): Das Ko-respondenzmodell als Grundlage Integrativer Therapie, Agogik, Supervision und Kulturarbeit. In: *Supervision: Theorie – Praxis – Forschung* Ausgabe 07/2017. Herausgegeben von: Univ.-Prof. Dr.Dr.Dr. Hilarion G. Petzold Freie Universität Amsterdam, Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit, Düsseldorf, Donau-Universität, Krems, Institut St. Denis, Paris.
- Petzold, H.G.* (1980g): Die Rolle des Therapeuten und die therapeutische Beziehung in der integrativen Therapie. In: *Petzold, H.G., 1980f.* Die Rolle des Therapeuten und die therapeutische Beziehung, Paderborn: Junfermann, S. 223-290. <http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/textarchiv-petzold/petzold-1980g-rolle-therapeut-therapeutische-beziehung-in-der-integrativen-therapie.pdf>.

- Petzold, H.G.* (1985d): Die Verletzung der Alterswürde - zu den Hintergründen der Mißhandlung alter Menschen und zu den Belastungen des Pflegepersonals. In: Petzold, H.G., 1985a. Mit alten Menschen arbeiten. Bildungsarbeit, Psychotherapie, Soziotherapie, Pfeiffer, München, S. 553-572, Neuaufl. Stuttgart: Pfeiffer-Klett-Cotta (2005a)265-283. <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-supervision/download-nr-06-2016-petzold-hilarion-g.html>
- Petzold, H.G.* (1991e): Das Ko-respondenzmodell als Grundlage der Integrativen Therapie und Agogik, überarbeitet und erw. von (1978c); in (1991a) 19 - 90; (2003a) S. 93 - 140.
- Petzold, H.G.* (1993a): Integrative Therapie. Ausgewählte Werke Bd. II, 3: Klinische Praxeologie, Paderborn: Junfermann. Überarbeitete Neuauflage (2003a).
- Petzold, H.G.* (1993p/2003a/2012): Integrative fokale Kurzzeittherapie (IFK) und Fokaldiagnostik - Prinzipien, Methoden, Techniken. In: Petzold, Sieper (1993a) 267-340; repr. In: Bd. II, 3 (2003a) 985 - 1050. <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-polyloge/download-nr-25-2012-petzold-h-g-1993p.html>
- Petzold, H.G.* (1994j): Die Kraft liebevoller Blicke. Psychotherapie und Babyforschung Bd. 2.: Paderborn: Junfermann.
- Petzold, H.G.* (1999r): Integrative Supervision - Ideen, Modelle, Konzepte, Vortrag gehalten auf dem regionalen Studientag für Supervision an der Hochschule Den Haag, Abt. Supervision, Abstract: Forum voorheen supervisors. Nieuwsbrief 4, September 1999, 21-23.
- Petzold, H.G.* (2000d): Client Dignity konkret - PatientInnen und TherapeutInnen als Partner in „kritischer Kulturarbeit“ - eine Initiative. Integrative Therapie 2/3, 388 – 396.
- Petzold, H.G.* (2000e): Wege „Integrativer Hermeneutik“ und „Metahermeneutik – jenseits „hermeneutischer Versuche einer dialogische Gestalttherapie“. Überlegungen aus einer „Dritten Welle“ in der Integrativen Therapie Düsseldorf/Hückeswagen: Europäische Akademie für psychosoziale Gesundheit. POLYLOGE 5, 2000. <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/251.html>
- Petzold, H.G.* (2000h): Wissenschaftsbegriff, Erkenntnistheorie und Theorienbildung in der „Integrativen Therapie“ für ihre biopsychosoziale Praxis der Hilfe in „komplexen Lebenslagen“ (Chartacolloquium III). Düsseldorf/Hückeswagen: Europäische Akademie für Psychosoziale Gesundheit. Überarbeitet 2002 in: Düsseldorf/Hückeswagen. Bei [www. FPI-Publikationen.de/materialien.htm](http://www.FPI-Publikationen.de/materialien.htm) - POLYLOGE: Materialien aus der Europäische Akademie für Psychosoziale Gesundheit - 01/2002.
- Petzold, H.G.* (2002q): Strittige Diskurse: Noch einmal „Gestalttherapeutische Aggressionstheorie“. Die Staemmler-Petzold-Debatte zur Perls-Goodman Aggressionsideologie. Gerangel um Positionen, Desillusionierungen – Schwierigkeiten eines „klaren und fairen Umgangs“ mit Wesentlichem bei konkurrierenden Positionen - Bei [www. FPI-Publikationen.de/materialien.htm](http://www.FPI-Publikationen.de/materialien.htm) - POLYLOGE: Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit - 16/2002, <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/16-2002-2002q-update-2004-petzold-h-g-noch-einmal-gestalttherapeutische-aggressionstheorie.html>
- Petzold, H.G.* (2003a): Integrative Therapie. 3 Bde. Paderborn: Junfermann, überarb. und ergänzte Neuauflage von 1991a/1992a/1993a.
- Petzold, H. G.* (2003b): Integrative Beratung, differentielle Konflikttheorie und „komplexe soziale Repräsentationen“. Düsseldorf/Hückeswagen. Bei [www. FPI-](http://www.FPI-)

- Publikationen.de/materialien.htm - SUPERVISION: Theorie - Praxis – Forschung. Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift 01/2003; <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-supervision/download-2003b-01-2003-petzold-h-g.html>.
- Petzold, H.G.* (2003e): Menschenbilder und Praxeologie. 30 Jahre Theorie- und Praxisentwicklung am „Fritz Perls Institut für Integrative Therapie, Gestalttherapie und Kreativitätsförderung“ (1972-2002). Teil I, Gestalt 46 (Schweiz) 3-50. Teil II, Gestalt 47, 9-52, Teil III, Gestalt 48, 9-64. Updating 2006k als: Integrative Therapie als „angewandte Anthropologie“ in einer „transversalen Moderne“ - Menschenbild und Praxeologie. Bei www. FPI-Publikationen.de/m <http://www.fpi-publikation.de/heilkraft-der-sprache/heilkraft-der-sprache/16-2017-kurzmann-st-winterling-g-hilfe-sich-selbst-zur-sprache-bringen-helfer-im-ehrenamt.htmlmaterialien.htm>. POLYLOGE: Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit 2/2011. <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/02-2011-petzold-h-g-2006k-update2011-integrative-therapie-anthropologie-menschenbild-u.html>.
- Petzold, H.G.* (2003j): Der Hospizgedanke - ein Weg zur Verwirklichung von Hominität und Humanität ... nicht nur am Lebensende. Bei www. FPI-Publikationen.de/materialien.htm. POLYLOGE: Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit - 07/2003 http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/polyloge/petzold_2003j_hospizgedanke_p_ol_07_2003.pdf; auch Petzold, H.G. (2005a): Mit alten Menschen arbeiten. Bd. 2: Psychotherapie – Lebenshilfe – Integrationsarbeit. Stuttgart: Pfeiffer bei Klett-Cotta. S. 347-353.
- Petzold, H. G.* (2005): Der „bewegte Mensch“ – Frauen und Männer in Bewegung durch die Zeit. Transversale Überlegungen zur Anthropologie aus der Sicht Integrativer Therapie. Hommage an Simone de Beauvoir (1908 – 1986). Düsseldorf, Paris In: Polyloge Ausgabe 05/2005
- Petzold, H.G.* (2006g): Sandor Ferenczi. Schwerpunktheft Integrative Therapie 3/4. Wien: Krammer.
- Petzold, H. G.* (2006p): Ökosophie, Ökophilie, Ökopsychosomatik Materialien zu ökologischem Stress- und Heilungspotential Bei www. FPI-Publikationen.de/materialien.htm - POLYLOGE: Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit - 16/2006 und Integrative Therapie 1 (2006) 62-99. <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-polyloge/download-nr-16-2006-petzold-hilarion-g.html>.
- Petzold, H.G.* (2006w): Sándor Ferenczi – ein Pionier moderner und integrativer Psychotherapie und Traumabehandlung. Integrative Therapie 3-4 (2006) 227-272. Textarchiv 2006: <http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-/index.php>.
- Petzold, H.G.* (2007a): Integrative Supervision, Meta-Consulting und Organisationsentwicklung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften [1. Aufl. 1998a]. 2. . erw. Aufl. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften 2007a. Norweg. Übers. (2008): Integrativ supervisjon og organisasjonsutvikling -filosofiske- og sosialvitenskapelige perspektiver. Oslo: Conflux.
- Petzold, H. G.* (2009k/2011): Transversale Erkenntnisprozesse der Integrativen Therapie für eine Ethik und Praxis „melioristischer Humantherapie und Kulturarbeit“ durch Multi- und Interdisziplinarität, Metahermeneutik und „dichte Beschreibungen“. POLYLOGE:

- Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit - 15/2009; <http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/polyloge/petzold-transversale-erkenntnisprozesse-integrativen-therapie-altruistische-ethik-polyloge-15-2009.pdf>; repr. erg. in: Petzold, H.G., Sieper, J. (2011): "Menschenliebe heilt. Altruismus und Engagement. Potentialorientierte Psychotherapie. Die Aktualität des HENRY DUNANT 1828 – 1910." Wien: Krammer Verlag, 2011. S. 137 – 244.
- Petzold, H. G.* (2010q): Über Vertrauen und Misstrauen. In: Petzold, H. G., Orth, I. Sieper, J. (2010a), 63-68. <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/35-2009-petzold-h-g-on-trust-ueber-vertrauen.html>.
- Petzold, H.G.* (2012a): Identität. Ein Kernthema moderner Psychotherapie – interdisziplinäre Perspektiven Wiesbaden: Springer VS Verlag. Einführung siehe (2012 i).
- Petzold, H. G.* (2012c): Psychotherapie – Arbeitsbündnis oder „Sprache der Zärtlichkeit“ und gelebte Konvivialität? Intersubjektive Nahraumbeziehungen als Prozesse affiliaer „Angrenzung“ statt abgrenzender „Arbeitsbeziehungen“, *Integrative Therapie* 1, 73-94. <http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-/petzold-h-g-2012c-psychotherapie-arbeitsbuendnis-oder-sprache-der-zaertlichkeit-und.html>.
- Petzold, H. G.* (2012h): Integrative Therapie – Transversalität zwischen Innovation und Vertiefung - Die „Vier WEGE der Heilung und Förderung“ und die „14 Wirkfaktoren“ als Prinzipien gesundheitsbewusster und entwicklungsfördernder Lebensführung (2012h). *POLYLOGE* 15/2012, <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/15-2012-petzold-h-g-2012h-transversalitaet-innovation-vertiefung-vier-wege.html>.
- Petzold, H. G.* (2014e): Zweifel I - Marginalien zu Zweifel-Zyklen, Kritik und Parrhesie. *POLYLOGE* 2014 <http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/polyloge/petzold-2014e-zweifel-1-marginalien-zu-zweifel-zyklen-kritik-und-parrhesie-polyloge-02-2014pdf.pdf>.
- Petzold, H. G.* (2014f): Zweifel II – Impulse zum Thema Zweifel und ZweifelIn. *POLYLOGE* 2014 <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/03-2014-petzold-h-g-2014f-zweifel-ii-impulse-zum-thema-zweifel-und-zweifeln.html>.
- Petzold, H. G.* (2016n) „14 plus 3“ - Wege des Integrierens und Einflussfaktoren im Entwicklungsgeschehen: Belastungs-, Schutz-, Resilienzfaktoren bzw. -prozesse und die Wirk- und Heilfaktoren/-prozesse der Integrativen Therapie. Handout. Hückeswagen: Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit. <https://www.fpi-publikation.de/polyloge/>
- Petzold, H. G.* (2016q): Kulturtheoretische und neuropsychologische Überlegungen zu Fundamentalismusproblemen, Migration und prekärer Identitätsbildung in „unruhigen Zeiten“ am Beispiel dysfunktionaler neurozerebraler Habitualisierung durch Burka, Niqab, Genital Mutilation *POLYLOGE* 21/2016, <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/21-2016-petzold-h-g-2016q-kulturtheoretische-und-neuropsychologische-ueberlegungen-zu.html>.
- Petzold H. G.* (2017f): Intersubjektive, „konnektivierende Hermeneutik“, Transversale Metahermeneutik, „multiple Resonanzen“ und die „komplexe Achtsamkeit“ der Integrativen Therapie und Kulturarbeit. *POLYLOGE* 19/2017. <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/19-2017-petzold-h-g-2017f-intersubjektive-konnektivierende-hermeneutik-transversale.html> und in *Petzold, H. G., Leeser, B., Klempnauer, E.* (2017): Wenn Sprache heilt. Handbuch für Poesie- und Bibliothherapie, Biographiearbeit, Kreatives Schreiben. Festschrift für Ilse Orth. Bielefeld: Aistheis. S. 131-184.

- Petzold, H.G. (2018c):* Ökopsychosomatik und ökologische Neurowissenschaften – Integrative Perspektiven für die „Neuen Naturtherapien“ und das Engagement „Pro Natura!“ in: Green Care Fachzeitschrift für Naturgestützte Interaktion 1/6-9 und Grüne Texte, 2/2018.
- Petzold, H.G. (2018n):* Das integrative Modell „komplexer, wechselseitiger Empathie“ – Grundlage konstruktiv-melioristischer Lebenspraxis und Therapie, Beratung, Supervision. Hückeswagen: Europäische Akademie für Biopsychosoziale Gesundheit. POLYLOGE Jg. 2019.
- Petzold, H.G., Beek, Y van, Hoek, A.-M. van der (1994a/2016):* Grundlagen und Grundmuster "intimer Kommunikation und Interaktion" - "Intuitive Parenting" und "Sensitive Caregiving" von der Säuglingszeit über die Lebensspanne. In: Petzold, H.G. (1994j): Die Kraft liebevoller Blicke. Psychotherapie und Babyforschung Bd. 2.: Paderborn: Junfermann, 491-646. <http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/polyloge/petzold-beek-hoek-1994a-grundlagen-intime-kommunikation-intuitive-parenting-polyloge-02-2016.pdf>
- Petzold, H. G., Hömberg, R. (2014):* Naturtherapie – tiergestützte, garten- und landschaftstherapeutische Interventionen. Psychologische Medizin 2, 40-48. In: www.FPI-publikationen.de/materialien.htm - POLYLOGE: Materialien aus der Europäischen Akademie für psychosoziale Gesundheit – 11/2014; <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-polyloge/download-nr-11-2014-hilarion-g-petzold-ralf-hoemberg.html>
- Petzold, H. G., Horn, E., Müller, L. (2010):* HOCHALTRIGKEIT – Herausforderung für persönliche Lebensführung und biopsychosoziale Arbeit. Wiesbaden: VS Verlag.
- Petzold, H. G., Orth, I. (2011):* „Genderintegrität“ – ein neues Leitparadigma für Supervision und Coaching in vielfältigen Kontexten. In: Abdul-Hussain, S. (2011): Genderkompetente Supervision. Mit einem Beitrag von Ilse Orth und Hilarion Petzold zu „Genderintegrität“. Wiesbaden: Springer VS Verlag. 195-299. <http://www.fpi-publikation.de/supervision/alle-ausgaben/04-2014-petzold-h-g-orth-i-genderintegritaet-als-neues-leitparadigma-fuer-supervision.html>
- Petzold, H. G., Orth, I. (2017a):* Interozeptivität/Eigenleibliches Spüren, Körperbilder/Body Charts – der „Informierte Leib“ öffnet seine Archive: „Komplexe Resonanzen“ aus der Lebensspanne des „body-mind-world-subject“. POLYLOGE Jg. 2017 <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/index.php>
- Petzold, H. G., Orth, I. (2017b):* Epitome. POLYLOGE IN DER INTEGRATIVEN THERAPIE: „Mentalisierungen und Empathie“, „Verkörperungen und Interozeption“ – Grundkonzepte für „komplexes Lernen“ in einem intermethodischen Verfahren „kreativen Denkens und Schreibens“. In: Petzold, H. G., Leiser, B., Klemnauer, E. (2017): Wenn Sprache heilt. Handbuch für Poesie- und Bibliothherapie, Biographiearbeit, Kreatives Schreiben. Festschrift für Ilse Orth, Bielefeld: Aistheis. S. 885-971. Ersch. auch Jg. 2017 in POLYLOGE. Polyloge Jg. 2017. <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/index.php>
- Petzold, H.G., Orth, I., Sieper, J. (2000a):* Transgressionen I – das Prinzip narrativer Selbst- und Konzeptentwicklung durch „Überschreitung“ in der Integrativen Therapie – Hommage an Nietzsche. Integrative Therapie 2/3, 231-277.
- Petzold, H. G., Orth, I., Sieper, J. (2010a):* Gewissensarbeit, Weisheitstherapie, Geistiges Leben - Themen und Werte moderner Psychotherapie. Wien: Krammer. 2.Aufl. Bielefeld: Aistheis.
- Petzold, H. G., Orth, I., Sieper, J. (2014a):* „Mythen, Macht und Psychotherapie“. Therapie als Praxis kritischer Kulturarbeit. Bielefeld: Aistheis.
- Petzold, H. G., Orth-Petzold, S. (2009):* Probleme des Freudschen Paradigmas – „kritische Diskurse“ mit der Psychoanalyse und ihrem Begründer als Aufgabe moderner „Kulturarbeit“ – Überlegungen aus Integrativer Perspektive. In: Leitner, A., Petzold, H.G. (2009): Sigmund Freud heute. Der Vater der Psychoanalyse im Blick der Wissenschaft und der psychotherapeutischen Schulen. Wien: Edition Donau-Universität - Krammer Verlag Wien. S. 261-308. Textarchiv 2009: <http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-/index.php>

- Petzold, H. G., Orth-Petzold, S., Orth, I.* (2013): Freude am Lebendigen und weiser Umgang mit Natur. Die Frische, Kraft und Weisheit integrativer Garten- und Landschaftstherapie – Naturtherapeutische Gedanken, „Green Meditation“, „Therapeutic Guerilla Gardening“. POLYLOGE 20/2013. <http://www.fpi-publikation.de/polyloge/alle-ausgaben/20-2013-petzold-h-orth-petzold-s-orth-i-2013a-freude-am-lebendigen-umgang-mit-natur.html>
- Petzold, H. G., Petzold, Ch.* (1996): Erosion persönlicher Tragfähigkeit, traumatischer Jobstreß - Ursachen „malignen Burnouts“ in helfenden Berufen (1996). Düsseldorf: Fritz Perls Institut. Neueinstellung: Supervision 9/2017. <http://www.fpi-publikation.de/downloads/download-supervision/download-nr-09-2017-hilarion-g-petzold-christa-petzold-1996.html>
- Rainalds, J.* (1981): Seminarunterlagen zur Krisen- und Konfliktbearbeitung. Hier: Das Harvard-Verhandlungsmodell. Harvard Universität.
- Ruppert, C.* (2015): Desmond Tutu als Mentor der Versöhnung. Die Aufarbeitung der Apartheid durch die Wahrheits- und Versöhnungskommission (TRC) in Südafrika, Masterarbeit.
- Seligmann, M.E.P.*, (1992): Erlernte Hilflosigkeit. Weinheim: Beltz.
- Soentgen, J.* (1998): Die verdeckte Wirklichkeit. Einführung in die Neue Phänomenologie von Hermann Schmitz. Bonn.
- Stefan, R.* (2019): Zukunftsentwürfe des Leibes. Grundlagen, Theorien und Begriffe der Integrativen Therapie und deren Bezugspunkte zu den Grundlagenwissenschaften. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (im Druck).
- Stefan, R., Petzold, H. G.* (2019): Möglichkeitsräume und Zukunftsentwürfe in den kognitiven Neurowissenschaften – Gesichtspunkte der Integrativen Therapie. Textarchiv, Petzold et al. Jg. 2019; <http://www.fpi-publikation.de/artikel/textarchiv-h-g-petzold-et-al-/index.php>
- Stroebe, W.* (2014): Jonas, Klaus, Hewstone Miles (Hrsg.) Sozialpsychologie, 6. Aufl. Heidelberg.
- Tutu, D.* (2001): Keine Zukunft ohne Versöhnung, Düsseldorf.
- Uvnäs-Moberg, K.* (2003): The oxytocin factor. Tapping the hormone of calm, love, and healing. Cambridge: Da Capo Press.
- Vygotsky, L.* (1985): Ausgewählte Schriften Band I 1985, Band II 1987, Volk und Wissen, Berlin.
- Welsch, W.* (2012): Mensch und Welt. Eine evolutionäre Perspektive der Philosophie. München: Beck.
- Welsch W.* (2015): Homo Mundanus. Jenseits der anthropischen Denkform der Moderne. 2. Aufl. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.
- Wirbel U.* (1987): Verletzungen in der Therapie, *Integrative Therapie* 4, 407-423.

https://de.wikipedia.org/wiki/Jean_Decety, Zugriff 23.10.2018

<https://de.wikipedia.org/wiki/Mediation>, Zugriff 24.10.2018

<https://de.wikipedia.org/wiki/Empathie>, Zugriff 16.12.2018