

## Supervision mit allen Sinnen

Siegfried Tatschl

### **Zusammenfassung: Supervision mit allen Sinnen**

Die spezialisierte Tätigkeit von Supervisorinnen und Supervisoren ist gekennzeichnet durch ein punktuelles und befristetes Hinzukommen zu Arbeitsprozessen in unterschiedlichsten Organisationsformen. Ein scheinbar „nahtloses“ Anknüpfen an die aktuellen Arbeitsthemen und –prozesse, das Überleiten dieser Themen in einen gemeinsamen Reflexionsprozess sowie das Einnehmen einer distanzierteren dritten Position gehen gleichsam Hand in Hand. Die Grundlage für das Gelingen dieses Balanceaktes besteht in der Verknüpfung verschiedenster Beratungskonzepte mit den unmittelbaren Erfahrungen im Verlaufe des Beratungsprozesses. Die Selbstreflexion des sinnlichen Erlebens spielt dabei eine zentrale Rolle. Vertrauen und Humor sowie das Aushalten von Unsicherheiten und Widersprüchen sind zudem wesentliche Erfolgsfaktoren.

**Schlüsselwörter:** Selbstwahrnehmung, Resonanzphänomen, Raum, Emotion, Ambiguitätstoleranz

### **Abstract: Supervision with all the senses**

As a characteristic feature supervisors join occupational processes in various types of organisations selectively for certain defined and short moments. They “smoothly” adapt to actual topics in the occupational processes, create a common process of reflection and move into a third distanced position at the same time. The base for balancing this challenging situation is to interlink different concepts of counselling and consultation with the intuitive experience during this ongoing process. Self reflection of the sensual phenomena and self-perception play a crucial role. Trust, humour and standing uncertainty and contradictions are key factors for successful supervision.

**Keywords:** Self-perception, Resonance phenomenon, Room, Emotion, Ambiguity tolerance

*“We do not learn from experience ...  
We learn from reflecting on experience.”  
(John Dewey, o.J. [1])*

## Time to reflect

John Dewey formuliert hier sehr treffend die Kerntätigkeit von Supervisorinnen und Supervisoren: Die nachträgliche Bearbeitung und Verarbeitung von Erfahrungen im Kontext von Arbeit und beruflichem Handeln. Studierende, denen ich im Rahmen ihrer Grundausbildung ein Verständnis für Supervision nahebringen soll, stellen die Sinnhaftigkeit einer nachträglichen Reflexion beruflichen Handelns manchmal grundsätzlich in Frage: „Das Praktikum ist lange her, was soll das noch bringen, noch einmal darüber zu reden. Beim nächsten Mal werde ich es anders und besser machen, das wird mir nicht noch einmal geschehen.“ Die Lebenserfahrung und auch die wissenschaftlichen Befunde zeigen allerdings, dass wir Menschen erstaunlich konservative Wesen sind, die sich an frühen Erfahrungen und an früh Gelerntem langfristig orientieren. Dieses evolutionäre Erfolgsmodell hat allerdings Schattenseiten. Es führt im Denken und Handeln leicht zu einem „mehr vom Selben“ und erklärt, warum von außen betrachtet ineffektive Lösungsversuche aufrechterhalten werden und manchmal viel Energie darauf verwendet wird, diese Lösungsversuche zu verfeinern, anstatt Neues zu denken und zu wagen. Dass ich Denken und Handeln hier immer nebeneinander setze, hat unmittelbar mit dem Thema des Artikels zu tun: mit der sinnlichen Wahrnehmung. Die sinnliche Wahrnehmung koppelt physisches Erleben, die damit verbundenen Emotionen und Gefühle und den konstanten Gedankenfluss, der dabei in unserem Gehirn abläuft. Eine Fülle von Einzelstudien und Experimenten stützt diese Annahme und weist den Emotionen und Gefühlen eine entscheidende Rolle bei allen „nüchternen“ und „sachlichen“ Betrachtungen und Handlungen zu (Ankowitz, 2015; Damasio, 2002; Hüther, 2006; Spitzer, 2009;). Und hier setzt die Supervision mit ihrem Fokus auf Reflexion an: Mithilfe unterschiedlicher Methoden und Techniken bietet sie ein strukturiertes Verfahren, um Erfahrung (Experience) in „Reflektierte Betroffenheit“ zu verwandeln. Diese ist dann die Grundlage für neues Handeln (Action). Die SupervisorInnen wirken dabei als ÜbersetzerInnen [2], als VerknüpferrInnen und „Brückenschläger (pontifex)“ (Tatschl, 2004). Dies entspricht auch dem Bemühen um Exzentrizität und der Einnahme mehrperspektivischer Blickwinkel, um multikausale Zusammenhänge einzubeziehen (siehe Petzold, Linz & Ostermann, 2008) mit dem Ziel, die komplexen Lebens- und Arbeitszusammenhänge der SupervisandInnen begreifen zu können.

Für die Supervisorinnen und Supervisoren tut sich dabei ein besonderes Spannungsfeld auf: Die Reflexion von Erlebtem, das als Erzählung in die Supervision gebracht wird und häufig Handlungsdruck erzeugt, braucht Ruhe und Zeit zum Nachspüren und Verstehen. Gleichzeitig

steht oft das Bedürfnis nach raschem und entschiedenem Handeln dem entgegen. Aus der Bewältigung dieses Dilemmas erwächst eine zentrale supervisorische Fähigkeit, an der wohl ein Leben lang geübt werden kann: Sich auf die Supervisionsprozesse emotional einlassen und „einen kühlen Kopf bewahren“. In diesem Variieren von Nähe und Distanz, das für Supervision kennzeichnend ist, ist die Beschäftigung mit dem sinnlichen Erleben und der Nutzung dessen ein Schlüssel für die supervisorische Praxis. Einigen praktischen Aspekten, die mir über die Jahre hilfreich waren, gehe ich im Folgenden nach.

Als ersten Schritt präsentiere ich ein Modell für einen sinnbasierten Zugang in der Supervision anhand eines Praxisbeispiels. Im zweiten Schritt nütze ich die Metapher der Reise für den supervisorischen Prozess der Annäherung und Distanzierung. Dafür bietet sich eine Dreiteilung an: Der Weg zur Supervision mit der Vorbereitung auf diese. Der Schritt über die Schwelle in das jeweilige Gebäude oder den Raum der Supervisandinnen und Supervisanden. Die Supervisionssitzung im Raum. Mit den drei Bereichen sind jeweils spezifische sinnliche Wahrnehmungen und Erfahrungen verbunden. Einige davon beschreibe ich beispielhaft an der Supervision im Gefängnis.

### **Ein Sinn-volles Modell für Supervision als Prozess**

Jedliches Verstehen unserer Umwelt, der Interaktionen mit ihr und das Verstehen unseres Innenlebens sowie die Interaktion mit uns selbst basieren auf einem konstanten Zusammenspiel von dem was früher als Geist-Seele-Körper gedacht wurde. Aufgrund der zahlreichen neurowissenschaftlichen Erkenntnisse wird dies heute als Einheit gesehen und unser Gehirn auch als soziales Organ verstanden. Die oben genannte Dreiteilung ist trotzdem ganz hilfreich, um Modelle für das Zusammenspiel zwischen dem Erleben, dessen Reflexion und einer Aktion als Reaktion auf das Erlebte darzustellen. Daraus lässt sich auch ein „Leitfaden für die Schulung von Wahrnehmung und Reflexion“ (Tatschl, 2004) entwickeln. Mit der Vertiefung dieses Arbeitsansatzes faszinierte mich zusehends die Fokussierung auf die Bedeutung der einzelnen Sinne für die Wahrnehmung und ihre Nutzung im Rahmen supervisorischer Konzepte. Die Arbeiten zur Phänomenologie von Husserl (1986) und Schmitz (2008) sowie das Leibkonzept von Petzold (1995) sind dabei für mich wichtige Orientierungslinien. In Verbindung von Konzepten wie dem szenischen Verstehen, der forcierten Identifikation und der Gegenübertragungsanalyse (Modena, 1995) mit Sterns Konzept der Mikroanalyse (1999) und den hilfreichen Erfahrungen in der langjährigen Arbeit in meiner Balintgruppe unter der Leitung von Michael Lang, brachte mich dies zur Arbeit an einer Mikroanalyse der Begegnung (Tatschl, 2010). Neben diesen Konzepten sind Erkenntnisse der Neurowissenschaften für die Arbeit mit dem sinnlichen Erleben in der Supervision hilfreich.

Die sinnlichen Erfahrungen und Reaktionen bündeln sich in unserem Gehirn in einem „Movie in the brain“ (Damasio, 2002). Dieses „Kino im Kopf“ ist ein permanenter Film, der im Hintergrund läuft. Wenn wir schlafen, stellt das „Kino“ auf einen anderen Vorführmodus um, wir träumen. Bei der Rückfrage nach einzelnen „Filmszenen“, nach Szenerien oder „Screenshots“, Momentaufnahmen, können wir Mikrosequenzen oder Einzelbilder in den Dialog in der Supervision gezielt einbeziehen.

Eine weitere wichtige Erkenntnis für die Arbeit mit den Sinnen in der Supervision ist die Erkenntnis, dass die Wirkung einer Botschaft beim Empfänger nur zu 7 % auf den benutzten Worten, aber zu 38 % auf der Art und Weise, wie diese Worte gesagt werden (paraverbale Kommunikation) und zu 55 % auf Körpersprache und Mimik (nonverbale Kommunikation) basiert (Herbrand, 2002). Dazu zählen:

- Der „Augen-Blick“ und die Blickbewegungen (Itier & Batty, 2009)
- Die Gesichtsmimik
- Die Gestik mit den Extremitäten und Kopfbewegungen
- Die Körperhaltung und Bewegungsmuster
- Die stimmliche Bewegung
- Der Geruch

In der Alltagskommunikation nehmen wir diese Details selten bewusst wahr. Im Rahmen der Supervision gilt es aber, Einzelinformationen herauszufiltern und sie für eine vertiefte Reflexion zu nützen. Dies ist für die supervisorische Praxis von Relevanz, sind wir doch nicht unmittelbar bei der Arbeit unserer SupervisandInnen zugegen, sondern erschließen unser „Material“ durch Rückblenden und durch Anstoßen von Erinnerungen bei den SupervisandInnen. Zum Verstehen dieses Materials und der sinnvollen praktischen Reflexion sind wir wesentlich auf unser sinnliches Wahrnehmen angewiesen. Dabei ist mir die supervisorische Freiheit, selbst zu entscheiden, auf welchen Aspekt der Kommunikation ich in einem bestimmten Moment eingehen möchte, ganz wichtig. Dies kann dann zu einem Dialog mit den SupervisandInnen führen, warum mir gerade dieser Aspekt wichtig erscheint. Im Austausch darüber findet dann auch ein gemeinsamer Lern- und Metareflexionsprozess statt.

### **Ein Beispiel für die Verknüpfung von Körperempfindungen und inneren Bildern**

Ein Team von SozialarbeiterInnen, die in einer großen Organisation im Bereich der Jugendarbeit tätig waren, präsentierte folgende Problemstellung: Besprechungen mit der Bereichsleiterin würden in ihnen immer wieder Gefühle von Verunsicherung und Verwirrtheit hervorrufen. Sie wüssten nie, wie die Managerin sich beim nächsten Treffen verhalten würde, ob sie diesmal

freundlich und persönlich sein würde oder kühl, verärgert und vorwurfsvoll. Dieses wechselhafte Verhalten der Bereichsleitung sei immer wieder Thema bei verschiedensten Treffen und auf unterschiedlichsten Ebenen der Organisation. Aus diesem Grund wurden die Geschäftsführung und der Betriebsrat beigezogen. Bei der Teamsupervision machte ein Teilnehmer, der auch als Betriebsrat tätig war, sein Dilemma zum Thema: Bei Treffen mit den KollegInnen würden die neuesten Geschichten über die Bereichsleiterin erzählt und schlimme Witze über sie gemacht. Er fürchtete, gleichsam von dieser negativen sozialen Dynamik angesteckt zu werden und seinerseits Teil der Gerüchteküche zu werden sowie selbst beim Witze machen mitzutun. In der folgenden Reflexion gelangten wir zu der Einsicht, dass die Bereichsleiterin in Gefahr war, Ziel eines Mobbings zu werden. Sie präsentierte sich als das perfekte Opfer, und die MitarbeiterInnen waren dabei, ein Mob von Verfolgern zu werden. Für ihn war es wichtig, nicht Teil dieses Mobbings zu werden. Als Betriebsrat war er letztlich auch für die Bereichsleiterin als Mitarbeiterin der Organisation zuständig. Er musste eine Position finden, die seinen beiden Funktionen, nämlich als Betriebsrat und andererseits als Kollege der anderen SozialarbeiterInnen, gerecht werden würde.

Vor meinem inneren Auge tauchte ein Szenerie auf, und ein bestimmtes Körpergefühl stellte sich ein: Ich sah einen einsamen Reiter auf seinem Pferd mit der Lanze in der Hand, umringt von scherzenden Männern. Es war irgendwo in der ungarischen Tiefebene, und der Wind blies heftig. Ich fühlte mich gleichsam im Sattel.

Diese Bilder und Emotionen brachte ich in die Reflexion ein. Für meinen Supervisanden wurde deutlich, dass er Abstand von seinen KollegInnen brauchte und eine Position, die ihm Bewegungsfreiheit erlauben würde, um seine eigenen Entscheidungen zu treffen. Dies war für seine Betriebsratstätigkeit unerlässlich. Die Szenerie, die ich eingebracht hatte, half ihm, mit dem oben beschriebenen Rollenkonflikt klarzukommen und trug eine Botschaft in sich wie: Wenn der Körper frei ist hinzugehen, wo immer er will, wird der Geist folgen. In einem weiteren Reflexionsschritt tauchte die Idee auf, dass es vielleicht noch mehr einsame Reiter in der Steppe geben könnte. Praktisch bedeutete das, Kontakt mit anderen Betriebsräten in anderen Organisationen aufzunehmen und ihre Erfahrungen mit ähnlichen Konflikten einzuholen. So hatte er eine passende Handlungsoption für sich gefunden.

In diesem Beispiel der Innenwahrnehmung nütze ich zwei der eingangs angeführten Elemente: Das eine war das aufsteigende Körpergefühl wahrzunehmen, das andere meine Aufmerksamkeit auf das „Kino im Kopf“, wie Damasio (2002) es nennt, zu lenken. In uns tauchen ständig Szenerien auf, wir „spinnen“ Gedanken und spielen Handlungsmöglichkeiten durch. Im Alltag ist es notwendig, uns auf verschiedenste Aufgaben und Verrichtungen zu konzentrieren, das „Kino im Kopf“ blenden wir dabei meist aus. Für die supervisorische Tätigkeit ist es allerdings wichtig, sich auf beides gleichzeitig fokussieren zu können: Voll Aufmerksamkeit bei der Erzählung der

SupervisandInnen zu sein und gleichzeitig im „Kino im Kopf“ zu sein. Mit der Zeit lernen wir, diesen Prozess als ein Informationssystem wahrzunehmen, das uns hilft, komplexe Situationen zu verstehen.

### **Der supervisorische Prozess in seiner zeitlichen und räumlichen Gestaltung**

Die Metapher der Reise eignet sich gut für die Beschreibung des supervisorischen Prozesses (Tatschl, 2003). Inge Tutzer formulierte dies 2002 folgendermaßen: „Wichtig erscheint mir, dass man sich zum Austausch in den Raum des Anderen hinbegibt, um das Fremde und die Annäherung sinnlich zu erfahren. Diese Haltung kennzeichnet ja generell Supervision.“

In Gesprächen mit meiner Kollegin Josefine Young-Buchner entwickelte ich das folgende Modell, welches das Annähern und Distanzieren, das Verstricken und Entflechten im supervisorischen Prozess als eine Wechselbewegung in seiner zeitlichen und räumlichen Dimension darstellt. Mit der Institution Gefängnis beschäftige ich mich dabei im Besonderen.

### **Der Reiseanlass**

Neben dem unmittelbaren Supervisionsauftrag lassen sich aus meiner Sicht folgende grundlegenden Ziele der Supervision beschreiben:

- Kommunikation berufs- und hierarchieübergreifend fördern
- Perspektivenerweiterung durch Reflexion und Gewinnen alternativer Handlungsoptionen durch Freisetzen impliziten Wissens
- Einengungsprozesse und Wertverschiebungen im Sinne der Shifting Baselines [3] (Tatschl, 2011) erkennen und gegensteuern
- Differenzieren bei Prozessen, die zur Entdifferenzierung führen wie: Alle Beamten sind so! Alle Eltern tun das!, um eine Erweiterung des Rollenspektrums zu erreichen
- Statt Probleme zu individualisieren – sie im Arbeitsrahmen verstehen
- Solidarisieren mit den MitarbeiterInnen der Einrichtung und mit ihren Tätigkeiten und Aufgaben, um Selbstwerterleben und Selbstachtung sowie kritische Solidarisierungsprozesse unter den MitarbeiterInnen zu fördern

### **Die Reisevorbereitung**

Die der Supervision innewohnende Bewegung des Hin und Her, des Sowohl-als-auch und die notwendige flexible wechselnde Identifizierung mit unterschiedlichen Funktionen und Rollen der Supervisandinnen und Supervisanden machen es notwendig, die eigene Ambiguitätstoleranz

und das Aushalten von Unsicherheit zu üben. Eine gelungene Supervisionssitzung ist kein Garant für das Gelingen der folgenden. Um sich auf diese supervisionsspezifischen Verunsicherungserfahrungen immer wieder einlassen zu können, sind die grundsätzliche Freude an dieser Tätigkeit und ein regelmäßiger Austausch mit anderen Supervisorinnen und Supervisoren gute Grundlagen.

### Auf dem Weg

Für den Gang in die Institution finde ich das Konzept der Grundannahmen für Handlungsfelder nach Petzold (persönliche Mitteilung) nützlich. Grundannahmen haben handlungsleitende und sicherheitsgebende Funktionen, die allerdings auch entscheidende Nachteile aufweisen. Hier zwei Beispiele:

*Im Feld Krankenhaus:* „Es darf kein Fehler passieren.“ Behandlungsfehler sind das Schlimmste, was im Krankenhaus geschehen kann. Ein Grundsatz ärztlichen Handelns heißt „zumindest nicht schaden.“ Diese Grundannahme bestimmt die Kommunikation und prägt die Handlungsabläufe im Krankenhaus. Wenn die Stationschwester bei der Übernahme des „Giftschrank“ alle Medikamente genau kontrolliert, ist dies kein Misstrauen ihrer Kollegin gegenüber, sondern entspricht der Logik dieses Handlungsfeldes.

*Im Feld Gefängnis:* „Sei misstrauisch. Es könnte jederzeit etwas passieren.“ Das Schlimmste, was passieren kann: Dass Wachebeamte oder Sonderdienste selbst kriminell werden und somit „die Seite wechseln“. Dahinter liegt die tiefe Angst, in sich das wiederzufinden, was sonst ausschließlich im Anderen gesehen wird. „Nur nicht anstreifen!“, ist die Devise. Ein grundlegendes Tabu ist das Empfinden oder Zeigen von Empathie. Ein Teil des Empathiedilemmas lässt sich verstehen, wenn man sich die widersprüchlichen Gefühle vor Augen führt, welche die gleichzeitige Identifikation mit der/dem Häftling = TäterIn, dem Opfer, den Angehörigen des Täters/der Täterin, den Angehörigen des Opfers verursacht. Diese widersprüchlichen Gefühle sind schwer auszuhalten und können zu Schwarzweiß-Schemata führen. Im alltäglichen Kontakt mit dem Häftling mag das dazu führen, die Gewalttaten, die dieser Mensch begangen hat oder zu denen er fähig war, auszublenden und damit auch blind für ein bestimmtes Risiko zu werden. Umgekehrt ist eine ausschließlich negative Sicht auf diesen Menschen für die Bewältigung des Alltags und etwaiger Resozialisierungsbemühungen nicht hilfreich. Im extremen Fall kann diese Sicht auch zu Übergriffen an Häftlingen führen. Das Besondere dabei ist, dass oft nicht direkt involvierte Wachebeamte bei diesen Übergriffen nicht eingreifen, sondern zusehen.

All dies führt zu einer Misstrauenskultur im Gefängnis: Werde ich getäuscht oder kann ich mich auf das verlassen, was mir präsentiert oder gesagt wird? Diesbezügliche Erfahrungen bekräftigen und verstärken diese Einstellung. Vereinzelung und Entsolidarisierung sowie Korpsgeist

und Komplizenschaft sind dabei zwei Seiten einer Medaille. All dies steht einer regen Nachfrage nach Supervision entgegen, was auch die österreichische Praxis zeigt. [4] Es lohnt sich allerdings, wie ich immer wieder feststellen kann, sich als Supervisorin oder Supervisor auf den Weg in die Gefängnisse zu machen.

Auf dem Weg zur Supervision im Gefängnis: In meiner Vorbereitung auf die nächste Supervisionssitzung im Gefängnis merke ich manchmal, dass ich bei der letzten Sitzung keine Notizen gemacht habe und auch meine Reflexionen danach nicht schriftlich festgehalten habe. Und ich erinnere mich an das unangenehme Gefühl, das sich bei der Supervision einstellte, als ich meinen Schreibblock auspackte und vor mich hinlegte und das mich hinderte, diesen Teil meiner gewohnten supervisorischen Arbeit zu tun. „Nur nicht auffallen - was die wohl über mich denken, wenn ich hier mitschreibe – dann hören sie möglicherweise gleich zu reden auf.“, das geht mir durch den Kopf. So komme ich unvorbereitet in das Gefängnis bzw. kann mich nur auf meine Erinnerung und meine Erfahrung stützen.

#### Hilfreiche Orientierungsfragen für SupervisorInnen

Was könnte mich dort, wo ich hingehe, typischerweise erwarten:

Welche Emotionen, welche Handlungen, welche Szenen?

Mit welchen Grundannahmen des Supervisionssystems habe ich zu rechnen?

#### An der Schwelle

Kulturhistorisch gesehen findet an der Schwelle ein verdichteter Übergangsprozess statt. Zahlreiche Beispiele zeigen die tiefe Bedeutung, die Schwellen auf Menschen haben: Das Stolpern an der Schwelle galt im alten Rom als schlechtes Omen. Die Braut wurde in vielen Kulturen vom Bräutigam über die Schwelle getragen. Der Sarg des/der Verstorbenen wurde dreimal auf der Schwelle abgesetzt, ehe er das Haus verließ. Die Schwelle markiert die Grenze des Innenraums. Hier treffen Außenraum und Innenraum aufeinander.

Mir fällt dazu immer das Zitat aus dem Gedicht „Stufen“ von Hermann Hesse ein: „Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne, der uns beschützt und der uns hilft zu leben“ (Hesse, 1977, S. 676). Der Erstkontakt der Supervisorin/des Supervisors mit den Supervisandinnen und Supervisanden ist meist ein Moment höchster Aufmerksamkeit aller Beteiligten. 100 Millisekunden genügen für die Einschätzung, ob uns eine Person sympathisch ist oder nicht. „Drei Sekunden – entscheiden für unsere Einschätzung von Personen. Der erste Eindruck haftet lange im Gedächtnis, kann allerdings auch täuschen. Und neueste Studien zeigen: Gefühlsregungen werden kulturabhängig unterschiedlich erkannt, was Missverständnisse in der interkulturellen Kommunikation vorprogrammiert (Tatschl, 2010). „Deshalb habe ich auch begonnen, die früher

üblichen langen Vorstellungsgespräche abzukürzen und meine eigene Vorstellung auf die Frage zu fokussieren: Was brauchen Sie? Woran möchten Sie arbeiten“ (Schuster, 2015)?

Folgende berufliche Erfahrung machte mir als jungem Sozialarbeiter die soziale und emotionale Bedeutung der Schwelle klar: W. war ein äußerst erfahrener Mensch in Sachen Gefängnis. Einen Gutteil seiner vierzig Lebensjahre hatte er darin verbracht. Im Rahmen der Entlassungsvorbereitung kehrte ich nach einem Sozialtraining/Ausgang mit ihm zurück in die Anstalt. Als ich die Türe zum Zellentrakt aufsperrte und er über die Schwelle schritt, hielt er einen Moment inne, sog die Luft in sich hinein und blies sich gleichsam auf. Erst dann setzte er seinen Weg fort. Er, der als Kapo das Zellenhaus „regierte“ und mir zeitweise versucht hatte, Angst einzujagen, war also auch ein Mensch, der sich fürchtete und seine Rolle unter den Mithäftlingen wohl nur unter großem körperlichen Aufwand spielen konnte. Dass auch ich in ähnlicher Weise beim Überschreiten der Schwelle in den Zellentrakt reagiert haben könnte, kommt mir erst heute rückblickend in den Sinn. Als Supervisor achte ich mittlerweile darauf, welche teils subtilen leiblichen Veränderungen in mir beim Überschreiten der Schwelle ausgelöst werden. Sie geben mir eine Ahnung von dem, was mich dahinter erwarten könnte. Umgekehrt bietet mir diese Wahrnehmung die Möglichkeit, gegenzusteuern und meinen „Auftritt“ zu gestalten: über meinen Atemrhythmus, mein Gehtempo, die Körperhaltung und die Blickkontakte, die ich suche oder vermeide.

Als Supervisor an der Schwelle des Gefängnisses: Die Supervision beginnt mit dem Ende des Tagdienstes um 15.00 Uhr. Ich komme zum Außentor des Gefängnisses. Als es sich öffnet, bietet sich mir ein Bild, das ich seit Jahrzehnten kenne. Zahlreiche Beamte haben sich gesammelt. Sie scheinen mir in Startposition, das Bild einer Massenflucht drängt sich mir auf. Und der Gedanke dazu: Wird da heute überhaupt jemand für die Supervision da sein? Im nächsten Moment fragt mich die Torwache, wer ich sei und warum ich hier sei. Rasch tauchen in mir starke Gefühle von „mich rechtfertigen zu müssen“ auf. Mit dem Feststellen meiner Identität und dem Erhalt der Besucherkarte und der Zuteilung eines Begleitbeamten fühle ich mich plötzlich sehr ausgeliefert. Diese Gefühle versuche ich durch Small Talk zu überspielen. Bei aller Routine kann ich diesen Stimmungswechsel in mir noch immer feststellen.

In meiner nachfolgenden Reflexion verstehe ich das Bild der Massenflucht, das in mir auftauchte, folgendermaßen: Der Übergang vom Leben in Freiheit in den Gefängnisalltag ist ein abrupter. Es gibt kein Verweilen an der Schwelle. Die beiden Welten sind klar und eindeutig voneinander getrennt. Der Rechtsstatus einer Person, die inhaftiert wird, ändert sich plötzlich und einschneidend. Auch für die Bediensteten ändern sich das Erleben und der Grad an freier eigener Entscheidung maßgeblich. Die Individuen werden mit dem Dienstantritt Teil des Wachkörpers. Entscheidungen werden in einer Befehlsstruktur kundgetan. All dies hat einen unmittelbaren Einfluss auf das Denken, das emotionale Empfinden und das Handeln. Ich bringe

diese Überlegungen in die nächste Supervisionssitzung ein. Die Supervisandinnen und Supervisanden beschließen erstmals bei der Anstaltsleitung zu beantragen, die Supervision außerhalb des Gefängnisses durchzuführen. Sie möchten erkunden, ob bzw. wie sich Unterschiede in der Reflexion der Arbeit durch den Ortswechsel zeigen.

#### Hilfreiche Orientierungsfragen für SupervisorInnen

Was sagt mir die Begrüßungs- oder Eröffnungsszene möglicherweise über das aktuelle Geschehen in der Einrichtung, über die Kultur der Institution und über den Supervisionsprozess, der mich erwartet?

Was brauchen Sie, um (hier) gut arbeiten zu können?

Welche Emotionen, welche Szenen und Handlungen sind mit diesem Raum im Arbeitsalltag verbunden?

Was braucht es, um den Supervisandinnen und Supervisanden eine emotionale und kognitive Distanzierung zu ermöglichen?

#### Im Raum

Eine Reihe von Untersuchungen und Experimenten zeigt die zumeist unbewusst bleibende Wirkung, die Räume und ihre Gestaltung auf die Menschen, die sie betreten, ausüben (Ankowitz, 2015). Menschen adaptieren sich eher und passen sich den Gegebenheiten und dem Mobiliar an. So steuert die Anordnung von Räumen und Gängen zu einem guten Teil unbewusst die Kommunikation. Dies schlicht und einfach dadurch, dass manche sich selbstverständlich an einem Ort begegnen, andere Kolleginnen und Kollegen aber gezielt aufgesucht werden müssen, da sie zum Beispiel am Ende des Gangs ihr Büro haben. Aus diesem Grund arbeite ich unter dem Titel „An Ort und Stelle“ mit meinen Supervisandinnen und Supervisanden an einer Begehung der Institution und der Räumlichkeiten. Manche Konflikte finden so eine plausible architektonische Erklärung. Die Abhilfe besteht dann wiederum in einer architektonischen Maßnahme.

*Ein Beispiel:* Die MitarbeiterInnen einer Jugendinfo Einrichtung klagten wegen des Handlungsdrucks, den sie durch die Anfragenden erleben würden. Bei der Begehung zeigte sich, dass das Büro mit einer Glastür versehen war. Die SozialarbeiterInnen hatten die Blicke der Anfragenden, die vor der Tür standen, seitlich „im Nacken“. Dies erzeugte unbewusst einen starken Handlungsdruck, da jede Bewegung der SozialarbeiterInnen beobachtet werden konnte. In der Teamsupervision wurden die sinnlichen Wahrnehmungen und Empfindungen der Supervisandinnen und Supervisanden aufgegriffen und die folgende architektonische Lösung gefunden: Dem unbewussten Gefühl, dauernd der Beobachtung ausgesetzt zu sein und nicht selbst entscheiden zu können, wann sie wen in das Büro hereinlassen, wurde mit dem Anbringen von Folien auf der Glastür Abhilfe geschaffen.

Eine sehr effektive Maßnahme ist, die Sitzmöbel so zu richten, dass alle einander gut sehen können und sich nicht den Hals verrenken müssen. Manchmal muss dafür eine lange Tafel in einem Konferenzraum zu einem Quadrat umgebaut werden oder müssen die Tische zur Seite geschoben werden, um einen Sesselkreis zu bilden. Dies ist ein praktischer Einstieg in die Supervisionssitzung. Die gemeinsame Aktivität kann auch einer Reflexion unterzogen werden und Anknüpfungspunkt für das Thema Arbeitsteilung und Kooperation im Team sein. Zum Thema der Sitzpositionen finden sie praktische Ausführungen bei René Reichel in dieser Ausgabe und bei Allan und Barbara Pease (2003).

Generell geht es in der Supervision darum, neue und alternative Denk- und Handlungsweisen zu entwickeln. In jeder sozialen Gruppe stellt sich von selbst eine Platzverteilung ein, die Ausdruck der Gruppendynamik ist und die üblicherweise beibehalten wird. Mit der Zeit sind mit den einzelnen Plätzen auch bestimmte Erfahrungen, Emotionen und damit Gedanken verbunden. Dies gibt zum einen Sicherheit, allerdings um den Preis einer gewissen Erstarrung oder Routine. Aus supervisorischer Sicht gibt es zwei Handlungsansätze für dieses Problem. Einerseits sind die beobachtbare Sitzverteilung und die Reihenfolge der Wortmeldungen ein gutes diagnostisches Mittel, um mehr über das Team oder die Arbeitsgruppe herauszufinden. Die Veränderung von Sitzmöbeln und Sitzpositionen hingegen führt unmittelbar zu einer Veränderung des sinnlichen und leiblichen Empfindens. Dieses kann in der Reflexion mit den Supervisandinnen und Supervisanden benannt werden und so neue Dynamiken ermöglichen.

*Ein Beispiel:* Beim Vorstellungsgespräch in einer Einrichtung im Bereich Streetwork sitze ich am Ende der rechteckigen Tafel, an der auch die Teamsitzungen stattfinden. Ich finde mich unmittelbar in einer Konferenzsituation wieder, alle haben ihre vertrauten Plätze. Mir gegenüber am anderen Ende der Tafel sitzt der älteste und erfahrenste Mitarbeiter. Zwischen uns entspinnt sich ein Dialog: Supervision sei Pflicht meint er, in den vielen Jahren hätten sie schon zahlreiche SupervisorInnen gehabt, die Supervision sei Teil der Routine hier „einmal im Monat“ und nicht besonders „rüttelnd“. Sie würden sich mehr „Lebendigkeit“ wünschen, bezweifeln allerdings, dass das möglich sei. Wie das Gegenbild zur Arbeit auf der Straße, wo immer wieder Überraschungen auftreten können, findet sich hier Monotonie und Starre wieder, kommt mir in den Sinn. Neben dem Abgehen von dem starren zeitlichen Rhythmus entscheide ich mich spontan für ein anderes Setting für die Supervision. Ich ersuche die SupervisandInnen vom Konferenztisch aufzustehen und in die andere Raumhälfte zu kommen und einen Sesselkreis zu bilden. Ich selbst drehe meinen Sessel um 180°. Unmittelbar ergibt sich eine andere Sitzverteilung und der erfahrene Sozialarbeiter, den ich wie einen Leitwolf erlebe, kommt neben mir zu sitzen. Die in der Konferenzsituation angelegte Polarität zwischen uns beiden hat sich aufgelöst, im Sesselkreis entsteht ein offener Raum, in dem sich in den folgenden Terminen ein Sich-Einlassen auf den Austausch und ein Sich-Bedeckthalten abwechseln.

Wie in diesem Beispiel stellt sich grundsätzlich immer wieder die Frage, ob Reflexion in einer bestimmten Sitzanordnung möglich ist oder ob sie in einem bestimmten Raum oder sogar dem Gebäude an sich möglich ist. Diese grundsätzliche Überlegung verdanke ich Michael Lang (persönliche Mitteilung). Erstmals verstanden habe ich diesen Zugang bei der Reflexion einer Teamsupervision in einer Wohneinrichtung für asylsuchende Frauen. Die Supervision fand im zentral gelegenen Büro statt, wo auch der Monitor für die Überwachungskamera für die Eingangstüre stand und der Einlassknopf in das Haus angebracht war. Zu Beginn der Supervision wurde jedesmal der Türschlüssel umgedreht, um Störungen während der Supervision durch die Bewohnerinnen zu vermeiden. Ich war somit im Büro mit den Supervisandinnen eingesperrt. Ein leichter Anflug von „Lagerkoller“ war für mich mit diesem irritierenden Ritual verbunden. Die Supervisandinnen berichteten von schwierigen Alltagssituationen mit den Bewohnerinnen und bisweilen heftigen Konflikten unter den Bewohnerinnen, die sich teils auf Traumatisierungen zurückführen ließen, zum Teil der Ungewissheit der Situation geschuldet waren. Unabhängig davon galt ein Teil der Aufmerksamkeit der Eingangstüre, die durch ein großes Glasfenster, das in den Flur hinausging, zu sehen war. Drohungen aggressiver Männer gegenüber über ihren hier lebenden Frauen sorgten zudem für eine gewisse Anspannung. Während der Supervision waren die Supervisandinnen immer „in der Arbeit“. In meiner Reflexion in der Balintgruppe wurde deutlich, dass für die Supervision ein anderer Raum außerhalb des Hauses notwendig war, um emotional und kognitiv Abstand zu gewinnen und das Gefühl der dauernden Alarmiertheit hinter sich lassen zu können. In der folgenden Supervisionssitzung brachte ich diese Überlegungen ein. Die Supervisandinnen handelten und fanden folgende Lösung: Sie nahmen Kontakt mit einer anderen Institution im gleichen Ort auf und verlegten die Supervision in deren Räumlichkeiten.

Nicht immer lassen sich die Räume wechseln. Was Sie als Supervisorin oder Supervisor allerdings tun können, um den Fixplatz mit all seinen daran gebundenen Erfahrungen, Emotionen und Gedankengängen zu verändern, ist Folgendes: Ersuchen Sie Ihre SupervisandInnen aufzustehen und einen Platz weiterzurücken. Alleine damit ergeben sich oft andere Sichtachsen zwischen den SupervisandInnen, und die Chance auf eine andere Wahrnehmung, ein verändertes Körperempfinden oder andere Szenen.

*Die Supervisionssitzung im Gefängnis:* Supervision zielt auf die Reflexion und Entwicklung der beruflichen Rolle ab. Die diffuse berufliche Rolle der Justizwachebeamten zwischen Sicherheitsaspekten und Resozialisierungsansprüchen ist mit einem Wechsel von Distanz und Nähe verbunden. Supervision kann als problemverstärkend erlebt werden, wenn sie die wenigen sicherheitsgebenden Aspekte in der beruflichen Rolle durch reflexive Prozesse in Frage stellt. Im Vordergrund muss daher die Förderung von Sicherheit in der beruflichen Rolle als Justizwachebeamtin oder Justizwachebeamter gesehen werden. Für die Supervisorinnen und Supervisoren bedeutet das, sich mit der beruflichen Tätigkeit der JustizwachebeamtInnen zumindest

partiell identifizieren zu können. Damit dies gelingen kann, ist die Reflexion eigener Einstellungen und eigener Ambivalenzen gegenüber diesen Tätigkeiten nötig. Soweit meine theoretischen Überlegungen dazu. Ganz praktisch kann ich hier die große Tafel, an der die im Verhältnis dazu kleine Runde Platz genommen hat, nicht verändern. Ich bin bemüht, einen Platz einzunehmen, so, dass ich „mitten unter ihnen“ bin. Ob der Einstieg in einen gemeinsamen Austausch gelingt, bzw. ob ich mich „irgendwie“ bemerkbar machen und mich sinnvoll einbringen kann, wird oft erst gegen Ende der Sitzung erlebbar. Die gelungene Sitzung gerät mir dann oft zu einer Belastung danach. Ich erlebe sie als Vorgabe, die mich stresst mit dem immer wiederkehrenden Zweifel, ob es beim nächsten Mal denn überhaupt gelingen würde. Jegliche kurzfristig gewonnene Sicherheit stellt sich damit sofort wieder in Frage. Und immer wieder tritt dieser merkwürdige Effekt auf, dass es schwer ist, ein Ende zu finden, und wir im emotional dichten Austausch die Zeit überziehen. „Heute will wohl keiner heimgehen!“, stellte einer der SupervisorInnen fest. Auch das ist das Gefängnis. Und wenn die Rede auf die Sinnhaftigkeit der Arbeit in der Justizanstalt kommt mit den Worten: „Ich sage das: Ich arbeite gerne hier. Ich gehe gerne hier herein.“, dann sind das Sternstunden für mich als Supervisor.

#### Hilfreiche Orientierungsfragen für SupervisorInnen

*Wie sind die Arbeitswege im Gebäude, wer trifft wen aufgrund der Büroanordnung immer wieder, wer hat sein Büro eher abseits? Welche Bedeutung könnte das auf die Kommunikation haben? Was sagt die Anordnung der Büros über den Status der Personen aus?*

*Womit ist der Platz oder der Raum, der für die Supervision angeboten wird, verbunden? Mit welchen Handlungen, Erfahrungen und Emotionen? Welche Gedankengänge drängen sich dadurch auf, welche werden eher verhindert?*

*Wer im System und in dem Themenkomplex, um den es in der Supervision geht, könnte ähnliche Emotionen verspüren, wie sie in mir auftauchen? Und wer könnte in ähnliche Szenen oder Abläufe verstrickt sein, wie sie sich mir darbieten?*

*Von wo kommen die auftauchenden Emotionen und Gefühle ursprünglich her? Und: Wie schaut der Übertragungsweg im Sinne des Resonanzphänomens aus?*

*Wie wirkt sich das Kernthema, die Grundaufgabe dieser Einrichtung auf die Beziehungsgestaltung aus?*

*UND: Könnte nicht auch das Gegenteil wahr sein? Was können wir verstehen, wenn wir uns in die gegenteilige Position und die damit verbundenen Handlungen und Emotionen versetzen?*

## Nach der Supervision ist vor der Supervision

Mittlerweile weiß ich, dass ich mir für die Weiterfahrt nach einer Supervision bewusst Zeit lassen muss. Je nach Themenstellung machen sich in mir nach der Supervision unterschiedlichste Gefühlszustände breit, die wie eingangs beschrieben für die supervisorische Arbeit genutzt werden können. Manche Gefühlszustände oder körperliche Reaktionen treten bewusster hervor, andere zeigen sich eher beiläufig (Tatschl, 2004). Nach dem Verlassen der sozialpädagogischen Wohngemeinschaft für Kinder, die unterschiedlichste schwere Belastungen zu tragen haben und fürsorglich von den Sozialpädagoginnen begleitet und versorgt werden, bin ich mittlerweile nicht mehr so überrascht, wenn mich teils heftige Schuldgefühle plagen. Diese beziehen sich dann auf mein Verhalten als Supervisor, dass ich Unpassendes gesagt hätte und sie mich deshalb beim nächsten Termin entlassen würden. In diesen Gefühlen entdecke ich dann die Sorge der Kinder, die sich vermutlich auf die oft erfahrenen Beziehungsabbrüche bezieht. Im Alltag fordern sie die Sozialpädagoginnen durch ein anstrengendes Verhalten immer wieder heraus, um auszutesten, ob die Beziehung diesmal hält und ob sie ausgehalten werden. Diese Reflexion meiner sinnlichen Empfindungen in Verbindung zu Grundannahmen in der Kinder- und Jugendarbeit („Es muss an mir liegen – ich bin schuld, dass die anderen Schwierigkeiten oder Konflikte haben“) könnte ich dann beim nächsten Supervisionstermin als Intervention einbringen und die Sozialpädagoginnen fragen, ob sie diese Gefühle auch kennen. Eine weitere Interpretation kann sein: Vielleicht geht es den Eltern der Kinder auch manchmal so, wenn sie ihre Kinder nach einem Familienwochenende in die Wohngemeinschaft zurückbringen.

Besonders eindrucksvoll ist mir eine Schwindelattacke auf dem Bahnsteig erinnerlich, als ich, zur Ruhe gekommen, auf meinen Zug nach Hause warte. Als ich sie mit der gerade stattgefundenen Teamsupervision für eine Sondereinsatzgruppe der Polizei in Verbindung bringen kann, eröffnet sich mir ein emotionales Verständnis für die Themen, die wir unausgesprochen oder scheinbar oberflächlich behandelt hatten: Die totale Fokussierung auf das Handeln in der Gruppe während des Einsatzes im Gefahrenbereich und das Ausblenden der möglichen Folgen für das eigene Leben. Mein Schreibstift half mir, mich „anzuhalten“ und meine Reflexionen stichwortartig zu Papier zu bringen, als Grundlage für meinen Einstieg beim nächsten Treffen mit den SupervisandInnen. Ich verstand plötzlich den Übergang von der präzise eingespielten Arbeit im Team, von der das Überleben abhängt, in den Alltag, wo man sich als Individuum wiederfindet und Vereinzelung und den Stressabfall erlebt. Die Wahrnehmung meiner Empfindungen und deren Reflexion hin auf die vorangegangene Supervisionssitzung ermöglicht mir das Verarbeiten meiner Belastungen als Supervisor und die Möglichkeit, diese Erkenntnisse als Intervention in die nächste Supervisionssitzung einbringen zu können.

In den Supervisionssitzungen spreche ich immer wieder an, dass ein Teil meiner Arbeit nach unserem Treffen oder auch vor dem nächsten Wiedersehen geschieht. Einmal tauchte dazu das folgende Bild auf: Manchmal ist es sinnvoller, unappetitliche Dinge in einem Rucksack gut verschlossen nach draußen zu bringen, ihn dort zu öffnen, den möglichen Gestank „verduften“ zu lassen und dann in Ruhe nachzusehen, ob sich nicht doch auch einige Kostbarkeiten und Brauchbares in diesem Rucksack befinden. Dieses Bild entstand wohl nicht von ungefähr im Rahmen einer Supervision mit den Wachebeamten im Gefängnis. Mein Job als Supervisor ist es dann, die aus meiner Sicht brauchbaren Fundstücke wieder mitzubringen und sie, je nachdem wir darüber übereinkommen, gemeinsam einer Reinigung zu unterziehen. Übertragen bedeutet das: Vieles kann nicht direkt angesprochen werden und doch findet darüber eine Kommunikation statt. Als SupervisorInnen haben wir hier eine symbolische Mittlerfunktion, wo es immer wieder gilt, doch etwas mehr als bisher zu thematisieren. Dafür müssen wir jeweils das Risiko eingehen, prinzipiell unsere Position zur Verfügung zu stellen und uns auf das Risiko der Reflexion einzulassen.

*Nach der Supervisionssitzung im Gefängnis:* Eine Erfahrung, die ich öfter gemacht habe, ist, dass ich zur nächsten Supervision komme und mich an die letzte Sitzung als gut gelungen erinnere, da es rege und hitzige Diskussionen zwischen einzelnen gegeben hatte. Die SupervisandInnen hatten dies allerdings anders erlebt. Es herrschte betretenes Schweigen, bis mir mitgeteilt wurde, solche „aggressive“ Auseinandersetzung möchten sie in der Supervision nicht haben. Ich verstehe das so, dass hier im Gefängnis ein anderer Wertmaßstab gilt. Direkte und lebhaftere Diskussion wird sehr rasch als bedrohlich erlebt, der Wunsch nach Übereinstimmung und Sicherheit ist im Vordergrund. Das uniformierte Auftreten der Einsatzgruppe mit ihren Waffen repräsentiert dieses Bild von Übereinstimmung und Sicherheit. Gleichzeitig besteht im Arbeitsalltag eine hohe Sensibilität und Kränkbarkeit im kollegialen Umgang miteinander. Die Supervision bietet hier einen Rahmen, in dem die einzelnen Justizwachebeamtinnen und Justizwachebeamten in ihrer Individualität sichtbar werden können. Dies birgt einerseits das Risiko der Kränkung in sich, eröffnet aber zum anderen die Möglichkeit für Anerkennung und Wertschätzung durch die Gruppe. Meine Aufgabe als Supervisor sehe ich darin, diesen Raum für Empathie und individuelle Aufmerksamkeit zu erhalten und damit gegen das „Empathietabu“ anzuarbeiten. Immer wieder gehe ich nach den Sitzungen mit Gefühlen großen Respekts meinen SupervisandInnen gegenüber aus dem Gefängnis. Die hohe soziale Kompetenz der Einzelnen und das große Ausmaß an implizitem Wissen sind aus meiner Sicht die Eckpfeiler des humanen Strafvollzugs. Diese bewusst zu machen und die Wertschätzung dafür zu formulieren sind wichtige Beiträge, welche die Supervision für die Arbeit in einem humanen Strafvollzug leisten kann.

*“Reflection – true reflection – leads to action.”  
(Paulo Freire, 2000)*

## Der Gemein-Sinn oder Time to act

Supervisorinnen und Supervisoren gewinnen individuell zahlreiche Erkenntnisse über unterschiedlichste gesellschaftliche Mechanismen und Fragestellungen. Das in den letzten Jahren intensiver bearbeitete Thema der Kooperation von SupervisorInnen in Bezug auf die parallele oder gemeinsame Arbeit in Organisationen findet unter einem aktionsorientierten Blickwinkel neue Bedeutung: Es gälte das Wissen, das Supervisorinnen und Supervisoren in individuellen Prozessen gewinnen, in geeigneter Weise den Organisationen und der Gesellschaft zur Verfügung zu stellen. Diesen übergeordneten Prozess, der eine politische Perspektive (siehe Petzold, 2007) voraussetzt, setze ich auf der Ebene der Berufsverbände an. Es wäre deren Aufgabe, Positionen zu einem Veränderungsbedarf öffentlichkeitswirksam zu formulieren. Mit dem zunehmendem Rückbau des Sozialstaats tun sich hier wohl zahlreiche Betätigungsfelder auf.

### Was kann das für die Institution Gefängnis bedeuten?

Der österreichische Strafvollzug ist seit Jahren jeweils nur mit Negativschlagzeilen in den Medien. Dies ist immer wieder Thema in den Supervisionen, da diese Darstellung als einseitig und ungerecht erlebt wird. Bei vielen der engagierten JustizwachebeamtlInnen verstärkt dies das Gefühl, dass es kein öffentliches Interesse an ihrer Arbeit gibt und auch keine Anerkennung ihrer Bemühungen (Gratz, 2014). Genau diese müssen aber gestärkt und bekräftigt werden. Die Berufsverbände der SupervisorInnen können hier zumindest kritisch solidarische Positionen, gespeist aus den Erfahrungen ihrer Mitglieder in Form von Presseaussendungen machen. Eine strukturierte fachliche Auseinandersetzung mit VertreterInnen aus dem Feld Strafvollzug mit Blick auf eine Verbesserung des supervisorischen Angebots scheint mir eine weitere Möglichkeit.

## Individualisierung als Kulturphänomen – Supervision als solidaritätsförderndes Gegenmodell

Der „Gemein-Sinn“ wird als die innerliche Grundlage eines gemeinwohlorientierten Denkens, Fühlens und Handelns [5] definiert. Obwohl er keiner der klassischen Sinne ist, möchte ich mich am Ende meiner Überlegungen auf ihn beziehen. In einer neoliberalen und Shareholder dominierten Wirtschaft und einem einfachen Verständnis des Funktionierens der Gesellschaft wird der Gemein Sinn eher nostalgisch einzelnen Idealistinnen und Idealisten zugeschrieben. Die Individualisierung ist das Anstrebenswerte, Solidarität ist out. Im supervisorischen Handeln erlebe ich allerdings etwas anderes: Gerade durch das gemeinsame Sich-Einlassen im Verständnis, dass jede und jeder Expertin/Experte ihres oder seines Handlungsfeldes ist, gelingt sinnvolle Reflexion und daraus folgendes effektives Handeln. Das gemeinsame Lachen ist dabei im Laufe

der Jahre für mich ein Qualitätskriterium für meine supervisorische Arbeit geworden. Ein Lachen, das kein Auslachen ist, sondern Gruppen synchronisiert, gemeinsame Entspannung signalisiert und eher dem Heureka (εὕρηκα) – dem wohligen intensiven Kick eines Erkenntnisgewinns zuzuordnen ist. Hier verbinden sich Emotion, Wahrnehmung und Handeln.

Neben der weiteren Ausdifferenzierung der Supervision ist die Bezugnahme auf die großen gesellschaftlichen Veränderungen aus meiner Sicht wichtig für die Bedeutung der Supervision in der Zukunft. Es muss neben der unmittelbaren Arbeit an den Aufträgen eine gesellschaftliche Verantwortung der SupervisorInnen aus ihrer Professionserfahrung heraus erkannt werden.

### Anmerkungen

[1] Unbekannte Quelle (John Dewey 1859 - 1952, amerikanischer Philosoph und Psychologe, beeinflusste Bildungs- und Sozialreformen)

[2] „Die entlastende Funktion von Supervision kann man als Übersetzungsarbeit verstehen. Supervisoren und Supervisorinnen unterstützen bei dem Versuch, zum Beispiel einem Konflikt oder einer Handlung eine neue Bedeutung zu geben. Bestimmte Phänomene in einer Organisation können als Ausdruck des inhaltlichen Schwerpunktes dieser Organisation verstanden werden. Persönliche Belastungen wiederum können als Auswirkungen von Organisationsdynamiken erkannt werden“ (Tatschl, 2003).

[3] Shifting Baselines ist ein Konzept, das erklären kann, warum Organisationen gravierende Veränderungen in ihrer Umwelt lange Zeit nicht wahrnehmen und dadurch ihre Handlungsrountinen zunehmend in Widerspruch zu den neuen Anforderungen geraten können.

[4] Tatschl, S. (2015). *Zur Supervision im Gefängnis*. Skriptum als Seminarunterlage. Donau-Universität Krems 2015.

[5] Zugriff am 12.11.2015. Verfügbar unter <https://de.wikipedia.org/wiki/Gemeinsinn>

## Literatur

- Ankowitz, C. (2015). *Warum Einstein niemals Socken trug. Wie scheinbar Nebensächliches unser Denken beeinflusst*. Berlin: Verlag Rowohlt.
- Damasio, A.R. (2002). *Ich fühle, also bin ich. Die Entschlüsselung des Bewusstseins*. München: Verlag Econ Ullstein List.
- Freire, P. (2000). *Pedagogy of the Oppressed*. New York: Continuum. 66. Zugriff am 15.02.2016. Verfügbar unter <https://www.google.at/search?client=opera&q=Collection-of-Quotes-about-Reflection-and-RP-July-2011-1&sourceid=opera&ie=UTF-8&oe=UTF-8>
- Gratz, W. (2014). Strafvollzugsreform – mehr vom selben oder Musterwechsel? *Journal für Strafrecht*. Ausgabe 2014/2, 97–105.
- Herbrand, F. (2002). *Fit für fremde Kulturen: Interkulturelles Training für Führungskräfte*. Bern: Verlag Haupt.
- Hesse, H. (1977). *Die Gedichte 1892–1962* (2 Bände). Frankfurt am Main: Verlag Suhrkamp.
- Husserl, E. (1986). *Die Idee der Phänomenologie*. Hamburg: Verlag Meiner.
- Hüther, G. (2006). *Die Macht der inneren Bilder. Wie Visionen das Gehirn, den Menschen und die Welt verändern*. Göttingen: Verlag Vandenhoeck & Ruprecht.
- Itier, R.J. & Batty, M. (2009). Neural bases of eye and gaze processing: The core of social cognition. *Neuroscience and Behavioral Reviews*, 33(6), 843–863.
- Modena, E. (1995). Das Fremde verstehen. Erfahrungen mit ArbeiterInnen aus dem Mittelmeerraum in der psychoanalytischen Einzel- und Gruppentherapie. In Möhring, P. & Apsel, R. (Hrsg.), *Interkulturelle psychoanalytische Therapie* (S. 20–45). Frankfurt am Main: Verlag Brandes und Apsel.
- Pease, A. & Pease, B. (2003). *Der tote Fisch in der Hand und andere Geheimnisse der Körpersprache*. Berlin: Verlag Ullstein.
- Petzold, H.G. (1995). *Die Kraft liebevoller Blicke, Psychotherapie und Babyforschung* (Band 2). Paderborn: Junfermann Verlag.
- Petzold, H.G. (2007). *Integrative Supervision, Meta-Consulting, Organisationsentwicklung. Ein Handbuch für Modelle und Methoden reflexiver Praxis*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Petzold, H.G., Linz, S. & Ostermann, D. (2008). „Qualitätssicherung und Dokumentation von Supervisionsprozessen“ –Metahermeneutisch fundiertes Erfassen von Supervisionsverläufen mit einem strukturierten „Supervisionsjournal“ in der „Integrativen Supervision. *Supervision: Theorie – Praxis – Forschung*, 20(11). Zugriff am 15.02.2016. Verfügbar unter [http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/supervisionsjournal\\_sup\\_11\\_2008.pdf](http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/supervisionsjournal_sup_11_2008.pdf)

- Schmitz, H. (2008). *Leib und Gefühl. Materialien zu einer philosophischen Therapeutik*. Bielefeld: Verlag Aisthesis.
- Schuster, W. (2014). Anfangen in Supervision. Walter Schuster im Gespräch mit Sigi Tatschl. *övs news*, 3/2014, 7-10.
- Spitzer, M. (2009). *Das Wahre Schöne Gute. Brücken zwischen Geist und Gehirn*. Stuttgart: Verlag Schattauer.
- Stern, D. (1999). *Die Wirklichkeit zwischen Mutter und Kind*. Workshop beim 2. Weltkongress für Psychotherapie Wien 1999. Zugriff am 15.02.2016. Verfügbar unter <http://www.auditorium-netzwerk.de>
- Tatschl, S. (2003). Wenn Supervisoren reisen. Was bei europäischer Arbeit von Supervisoren und Supervisorinnen entsteht. Erfahrungen und Reflexionen anhand des Projekts HASI. *supervision. Mensch Arbeit Organisation*, 1/2003, 5–12.
- Tatschl, S. (2004). *Reflexion* als Kernkompetenz von Supervision. In A. Heilinger, W. Knopf & I. Walther (Hrsg.), *Brush up your tools! Aus der Werkstatt von Supervision und Coaching*. (Band 5). ÖVS-Schriftenreihe Supervision. Innsbruck: Studienverlag.
- Tatschl, S. (2010). „Im Augenblick“ – Eine Mikroanalyse der Begegnung. In W. Knopf & I. Walther (Hrsg.), *Beratung mit Hirn* (S 125–153). Wien: Verlag Fakultas.
- Tatschl, S. (2011). Zur Gesellschaftsdynamik der Interkulturalität; Implikationen für Supervision und Organisationsberatung. *Gruppendynamik & Organisationsberatung*, 42(3), 269-284.
- Tutzer, I. (2000). *Erfahrungen aus der Internationalen Supervisionsgruppe 2000. Interview mit Inge Tutzer (BGS)*. Zugriff am 15.02.2016. Verfügbar unter [http://www.anse.eu/tl\\_files/anse/docs/history/2000%20HASI%20Projekt/2000%20Interview.mit.Inge.Tutzer.pdf](http://www.anse.eu/tl_files/anse/docs/history/2000%20HASI%20Projekt/2000%20Interview.mit.Inge.Tutzer.pdf)

### Angaben zu dem Autor

**Mag. (FH) Siegfried Tatschl**, Supervisor ÖVS, Lehrsupervisor, Organisationsberater, Institut für Supervision und Organisationsentwicklung Wien; Sozialarbeiter und Individualpsychologischer Psychotherapeut; Lektor für Supervision an der FH Campus Wien/Department Logopädie-Phoniatrie-Audiologie; Lektor an der FH St. Pölten für Leistungserbringung/Teamarbeit/Organisation im Studiengang Soziale Arbeit; Permakultur Landschaftsplaner unter dem Label Lust auf Obst-Essbare Lebensräume®; diverse Publikationen zu den Themen Migration, Ökologie, Klimawandel und die sozialen Folgen sowie zu Neurobiologie und Supervision

**Kontakt:** [sigi.tatschl@aon.at](mailto:sigi.tatschl@aon.at)

**Web-Adresse:** <http://www.isvoe.at>

### Zitationsempfehlung

Tatschl, S. (2016). Supervision mit allen Sinnen. *Resonanzen. E-Journal für biopsychosoziale Dialoge in Psychotherapie, Supervision und Beratung*, 4(1), 45-64. Zugriff am 15.05.2016. Verfügbar unter <http://www.resonanzen-journal.org>