

Masterthesis

MAS Supervision, Coaching und Mediation, 2021
eingereicht an der ZHAW Departement Soziale Arbeit

öffentlich & gekürzt

Moment(e) der Erkenntnis

Erkenntnisgewinnung in der Supervision und im Coaching

Miriban Abdulai
info@miriban-abdulai.ch

Erlinsbach, 17. September 2021

Inhaltsverzeichnis

1 Vorwort.....	2
2 Einleitung.....	3
3 Theoriearbeit	5
3.1 Einige Worte zu den Begrifflichkeiten	5
3.1.1 Die Schichten der Erkenntnis	5
3.1.2 Erkenntnisse in der Prozessberatung	9
3.2 Wahrnehmung von Erkenntnismomenten	12
3.3 Wirkungen und Voraussetzungen von Erkenntnissen	13
3.4 Intersubjektive Prozesse	15
3.5 Die Person des Prozessberatenden	20
3.6 Die Grundhaltung der Achtsamkeit	22
3.7 Kreativität als Teil des Prozesses	24
3.8 Theoretischer Abschluss des Themas	28
4 Prozessanalyse.....	30
4.1 Gruppensupervision als Beratungssetting.....	30
4.2 Meine äussere und innere Vorbereitung.....	31
4.3 Dritte Supervision	33
4.3.1 Prozessbeschreibung.....	33
4.3.2 Reflexion	37
4.4 Vierte Supervision	39
4.4.1 Prozessbeschreibung.....	39
4.4.2 Reflexion	42
4.5 Fünfte Supervision	45
4.5.1 Prozessbeschreibung.....	45
4.5.2 Reflexion	49
4.6 Analytische und synthetische Reflexionen	52
5 Beratungskonzept.....	54
5.1 Von der Einzigartigkeit des Menschen	54
5.2 Die Synthese von Wissen und Erfahrung.....	56
5.3 Die Entfaltung der Möglichkeiten in Raum und Zeit	57
5.4 Bewegung löst Blockaden	58
5.5 Nach Gold schürfen.....	59
6 Schluss	61
7 Literaturverzeichnis.....	63

1 Vorwort

In Coaching und Supervision ist in der Regel der Wunsch nach Veränderungen, Entscheidungen, Festigen von Haltungen, Erkennen anderer Möglichkeiten und ähnlichem sehr gross, weshalb ich mich auch nach jeder Prozessberatung frage: Habe ich erreicht, was die Kund*innen von mir wollten? Im gleichen Moment gebe ich diese Frage wieder zurück, da die effektive Veränderung bei ihnen selbst liegt. Aufgrund dessen wird für mich eine weitere Frage interessant: Wie kann ich die Personen darin unterstützen, die gewünschte Wirkung zu erreichen und die Supervision oder das Coaching als gelungen anzusehen?

Ich stelle bei anderen, aber auch bei mir selbst, immer wieder fest, dass es einen bestimmten Moment gibt, an welchem eine Richtungsänderung, eine Erkenntnis stattfindet, welche schliesslich zum Gefühl einer gelungenen Beratung sowie zu Veränderungen führen kann. Diesen Augenblick strebe ich in meinen Supervisionen und Coachings an, obwohl ich ihm eine begrenzte Beeinflussbarkeit zuschreibe und unschlüssig bin, ob es sich wirklich nur um einen Moment oder einen Prozess handelt. Inwiefern lassen sich solche Momente beeinflussen? Wie können sie erkannt, erklärt, definiert und vielleicht sogar genutzt werden? Viele meiner Fragen drehen sich rund um dieses Thema und erweckten mein Interesse, so dass ich den Fokus dieser MAS-Thesis auf genau diese Erkenntnisgewinnung legen möchte.

Es erscheint mir eine besonders relevante Frage zu sein, was es mit den Erkenntnismomenten auf sich hat, die jeden Beratungsprozess in irgendeiner Weise betrifft, da es mir scheint, dass jeder Mensch nach Erkenntnissen strebt, teils grösseren, teils kleineren.

Wie ich bereits in meinem Studium der Sonderpädagogik bemerkt habe, war das Thema Erkenntnis und die ihm zugrunde liegenden Erkenntnistheorien zentral. Zu diesem Zeitpunkt konnte ich noch wenig damit anfangen. Ich habe die Theorien und Hintergründe zwar gesehen, konnte jedoch noch keinen tieferen Sinn in der Auseinandersetzung mit der Thematik erkennen. So erscheint es zum jetzigen Zeitpunkt, nach vielen Jahren Berufserfahrung und der Weiterbildung zur Prozessberaterin, spannend, einen erneuten Blick mit einer etwas anderen Perspektive darauf zu werfen und tiefere Einsichten, insbesondere im Zusammenhang mit der Prozessberatung, zu entdecken.

2 Einleitung

Wie im Vorwort erläutert wurde, erscheint der Erkenntnisbegriff eine gewisse Relevanz für die Prozessberatung zu haben. So will ich den Blick auf verschiedene Erklärungen legen, die den Beginn in der Geschichte der Erkenntnistheorie haben werden. Um die Komplexität der Erkenntnismomente zu erfassen und erklären zu können, muss ein Verständnis des Erkenntnisbegriffs vorhanden sein.

Dabei gehe ich in dieser MAS-Thesis folgender Hauptfragestellung nach: **Wie lassen sich Momente der Erkenntnis in der Prozessberatung erklären?** Jede Hauptfragestellung enthält jeweils Unterfragen, welche in dieser Arbeit wie folgt formuliert werden können:

Wie lassen sich diese Momente erklären? Welche Faktoren haben in den unterschiedlichen Sichtweisen welchen Einfluss auf die Entstehung solcher Augenblicke? Bei wem können Erkenntnismomente in der Prozessberatung auftreten? Wie erkenne ich diese Momente? Viele weitere Fragen könnten an dieser Stelle kreiert werden.

Beim genauen Betrachten der Fragestellungen wird ersichtlich, dass ein erweitertes Wissen in Bezug auf Erkenntnisgewinnung die Perspektiven der Beratungspraxis positiv beeinflussen kann und die Möglichkeit bietet, mein Gegenüber noch besser verstehen zu können. Dieses Verständnis ist meines Erachtens zentral, wenn ich empathisch, wertschätzend und akzeptierend sein möchte, was drei der wichtigsten Merkmale meiner Beratungshaltung sind. Für die Beratungspraxis scheint des Weiteren das Beleuchten verschiedener Erklärungen im Zusammenhang mit Erkenntnismomenten als nützlich, da auf Basis dessen eine passendere Auswahl von Methoden getroffen werden kann. Das Wissen über eine erkenntnisfördernde Prozessgestaltung wird ebenfalls einen Praxisnutzen mit sich bringen und kann von Berufskolleg*innen in ihre Beratungen mit einbezogen werden.

Mit Hilfe der unterschiedlichen Erklärungsmodelle werden innerpsychische Bewegungen für die beratende Person wahrscheinlich auch von aussen, im Prozess, besser sichtbar. Entsprechend kann der Prozess in Resonanz mit der Person gestaltet werden.

Angelehnt an meine Hauptfragestellung gehe ich von einigen Hypothesen aus, die in dieser Arbeit ergründet werden sollen:

- Erkenntnismomente werden aus allen Perspektiven als Beginn, sozusagen als Katalysator, einer möglichen Veränderung angesehen.
- Verschiedene Sichtweisen stellen jeweils andere Faktoren ins Zentrum ihrer Betrachtungen und sprechen somit unterschiedlichen Themen Relevanz zu.
- Die Erklärungen von Erkenntnisgewinnung ergänzen sich und ergeben für die Praxis eine stimmige Gesamtheit.

Den Fragestellungen und den Hypothesen gehe ich in einem ersten Theorieteil auf den Grund, in welchem ich mit der Geschichte der Erkenntnistheorie starte, um die Begrifflichkeiten besser zu erfassen. Anschliessend werden für die Erkenntnismomente relevante Themenbereiche betrachtet. Dazu gehören die Wahrnehmung, Wirkweisen, der intersubjektive Prozess, die Beratungsperson, aber

auch Aspekte wie Achtsamkeit und Kreativität. Alle Themen bauen aufeinander auf und sind miteinander verwoben. Die Auswahl dieser wurde auf Basis der Beschäftigung mit den Erkenntnistheorien sowie der bestehenden Ergebnisse aus der Forschung getroffen. Sie wird im Verlaufe des Theorieteils ersichtlich.

Nach den theoretischen Ausführungen werden drei Termine eines Beratungsprozesses beschrieben und reflektiert, was einen Einblick in meine Praxis ermöglicht. Als Abschluss dieses Teils wird im Kapitel «Analytische und synthetische Reflexionen» ein Rundumblick über den gesamten Prozess mit Einbezug der theoretischen Erkenntnisse aus dieser Arbeit dargestellt.

Nach den Reflexionen wird mein aktuelles Beratungskonzept vorgestellt, welches die wichtigsten Aspekte meiner Arbeit sowie meine Haltung und Vorstellungen einer Prozessberatung beinhaltet.

Im Schlusskapitel gehe ich auf meine Erkenntnisse aus dieser Arbeit ein sowie auf die Hauptfragestellung, die Hypothesen und die Relevanz der Thematik für die Prozessberatung.

3 Theoriearbeit

3.1 Einige Worte zu den Begrifflichkeiten

Dieser Theorieteil beschäftigt sich mit der Fragestellung: *Wie lassen sich Momente der Erkenntnis in der Prozessberatung erklären?*

Der Begriff *Prozessberatung* wird in dieser Masterarbeit synonym mit den Begriffen *Coaching* und *Supervision* verwendet, da beide Formate den Prozess ins Zentrum stellen.

Die Entscheidung für den Erkenntnisbegriff fiel aufgrund der semantischen Breite des Wortes. Der *Aha-Moment* oder auch eine *Musterdurchbrechung*, welche durchaus auch synonym mit dem Erkenntnisbegriff im Prozessberatungsbereich verwendet werden können, scheinen im Zusammenhang mit der Fragestellung dieser Arbeit den Fokus zu eng zu legen. So macht es an dieser Stelle Sinn, um bereits begrifflich in die Tiefen der Erkenntnistheorien einzutauchen, den Begriff der *Erkenntnis* in einem ersten Schritt losgelöst von der Prozessberatung zu betrachten. Dazu wird ein Blick in verschiedene Erkenntnistheorien und damit auch in die Begrifflichkeiten geworfen, um schliesslich die Prozessberatung mit den Themen der Erkenntnis zu koppeln. Dabei werden einige zentrale Elemente, wie der intersubjektive Prozess oder die Beratungsperson selbst, erkennbar, die exemplarisch herausgezogen und beschrieben werden.

Grundsätzlich wird darauf verzichtet, nur in eine theoretische Richtung zu blicken. Es soll ein Teil der komplexen Welt der Erkenntnisse dargestellt werden. Die Auswahl wurde auf Basis einiger Ergebnisse aus der aktuellen Forschung sowie der Geschichte der Erkenntnistheorien getroffen und wechselt schliesslich insbesondere zwischen der systemischen, neurologischen und psychoanalytischen Perspektive.

3.1.1 Die Schichten der Erkenntnis

Der Begriff der Erkenntnis wird seit Jahrhunderten im Rahmen der Erkenntnistheorie diskutiert. Angelehnt an die Geschichte der Epistemologie werden Essenzen des Begriffs und der damit zusammenhängenden Begrifflichkeiten und Ideen dargestellt.

Die Naturwissenschaften und die Mathematik bildeten oft die Basis für die Erkenntnistheorie. Der Wunsch nach klarem, nicht bestreitbarem Wissen scheint zentral zu sein. Die Fakten, welche die Natur- und mathematischen Wissenschaften lieferten, können schliesslich verifiziert oder falsifiziert werden. Diese eindeutig erscheinenden Erkenntnisse stehen einerseits denjenigen von psychischen und sozialen Systemen gegenüber, lehnen sich jedoch auch eng an die Entwicklung der Epistemologie. Der Kern dieser liegt in der Regel in der Erkundigung der Wahrheit (vgl. Schneider, 2006, S. 11 ff.).

So geht auch Descartes den Themen auf den Grund und legt als Basis seiner Erkenntnistheorie die Formulierung «Cogito ergo sum» (ebd., S. 238) («Ich denke, also bin ich», M.A.). Daraus leitet er her, dass Gewissheit aus einem Zweifel entsteht. Descartes sieht die Erkenntnis sehr klar im Subjekt selbst und ist überzeugt, dass allein das Denken zu Wissen führt (vgl. ebd., S. 12 ff.).

Die von ihm geprägte Subjektorientierung stand für einige Zeit im Zentrum der erkenntnistheoretischen Diskussion. Dabei wurde das Subjekt als in sich geschlossen betrachtet, was die Frage aufkommen liess, wie es noch mit den Objekten in Beziehung treten könne. Das «Problem der Transzendenz» (Schneider, 2006, S. 13) war geboren.

Die Diskussionen zur Subjektorientierung und der möglichen Relevanz der Interaktion mit den Objekten brachten John Locke in den 1690er Jahren dazu, verschiedene philosophische Ideen zusammenzubringen. Er löste sich insbesondere von der Vorstellung nach den vererbten Ideen, die als Teil der zuvor vorherrschenden Modelle betrachtet werden konnte. Locke benannte die *Erfahrung* als Ursprung aller Erkenntnis und bezeichnete die Wahrnehmung über die Sinne als äussere Erfahrung im Gegensatz zur Reflexion als innere Erfahrung. Dadurch können das Innere des Körpers und des Geistes, aber auch die physikalischen Gegebenheiten der Umwelt wahrgenommen und daraus Erkenntnisse gewonnen werden (vgl. ebd., S. 19 ff.).

Den oppositionellen rationalen und empirischen Erklärungen stellt Kant den «Kritizismus» (ebd., S. 22) gegenüber und möchte damit die Widersprüchlichkeit beseitigen. Kant kritisiert bei beiden Vorstellungen das unreflektierte Übernehmen der Erkenntnisursprünge. Er weist auf die Relevanz des Blickes auf die Voraussetzungen hin, um genauer zu erfassen, wie Erfahrungen und Erkenntnisse überhaupt entstehen können. Seine Definition des Begriffes erfasst «Erkenntnis als ein Urteil, das sicher, gegen jeglichen Zweifel gefeit, somit notwendig ist, darüber hinaus Wissen von Wirklichem ermöglicht und schliesslich eine Erweiterung des Wissens bringt, also nicht bloss bei tautologischen Erläuterungen stehen bleibt» (ebd., S. 22 f.). Kant versucht jegliche Begriffe von allem Ballast zu befreien, damit sich schliesslich «allgemeine, 'reine' – oder wie er es nennt: 'transzendente', d.h. vom empirischen Subjekt losgelöste – Urteile und Begriffe» (ebd.) ergeben. Dies geschieht beispielsweise ebenso mit den Begrifflichkeiten Raum und Zeit. Diese seien «blosse Vorstellungen» (ebd.) und befänden sich in jeder Person. «Kant geht also davon aus, dass Raum und Zeit Vorstellungen ermöglichende Anschauungsformen sind» (ebd., S. 23).

Kants Ausführungen hatten, trotz seines Schwerpunktes in den Naturwissenschaften und der Mathematik, Einfluss auf die modernen Erkenntnistheorien und wurden bis hin zu den feministischen Theorien (ab 1949 mit Simone de Beauvoirs Schrift *Le deuxième sexe*) immer wieder mit einbezogen, einerseits in Form von Kritik, andererseits unter Verwendung einzelner Aspekte. So war der im folgenden Neukantianismus zentrale Begriff derjenige des logischen Denkens, welcher in den zukünftigen Theorien grosse Bedeutung hatte. Die Formulierungen in den folgenden Erkenntnistheorien lehnten sich ganz an den Grundsatz des logischen Denkens und hatten somit das Ziel *reiner Urteile* (vgl. ebd., S. 26 ff.).

Im Verlaufe des 20. Jahrhunderts wurde an der mechanischen, mathematisch-naturwissenschaftlichen Sichtweise immer mehr Kritik geübt. Interaktion und Dialog, das Führen von Gesprächen als wichtige Elemente zur Erkenntnisgewinnung wurden in den Mittelpunkt gerückt, «das Moment der Veränderlichkeit mentaler Strukturen hervorgehoben sowie das über das Bewusstsein im Allgemeinen definierte Ich mehr als einen Prozess mit sich selbst geführter innerer Gespräche beschrieben» (ebd., S. 29). So wurde in den letzten Jahrzehnten der Erkenntnisbegriff, aber auch die Epistemologie mehrschichtiger.

Durch die Kontingenztheorie (Henri Bergson) mit dem zentralen Begriff der Intuition, welcher das Gegenstück zum Verstand bilden soll und in Form des Gedächtnisses und Bewusstseins im Subjekt verankert ist, wurde eine solche mechanisch-kritische Theorie formuliert. Der Wandel von einer sehr eingrenzenden Perspektive hin zu einer öffnenden, weitere, nicht nur in Bezug auf den Verstand begrenzten, Aspekte mitberücksichtigenden Sichtweise, floss je länger je klarer bei verschiedensten Erkenntnistheoretikern hinein (vgl. Schneider, 2006, S. 9 ff.).

Cohen versuchte in seiner Erkenntnistheorie bspw. die Erkenntnis von der Erfahrung zu trennen, um so dem naturwissenschaftlichen Faktor gerecht zu werden, bezog jedoch den Prozess als wichtiges Element mit ein. Auch Husserl wurde bewusst, dass der Erkenntnisbegriff vielschichtiger sein musste und sah einen Unterschied zwischen Subjektivem, Psychologischem und Objektivem. Er ersetzte in seiner Theorie der *Phänomenologie* den Ausdruck Erkenntnis meist mit dem Begriff des Erlebnisses und führte eine Dualität der Logik ein. Dabei differenzierte er das Inhaltliche eines Erlebnisses vom Erlebnis selbst. Husserl bezog aktiv Begriffe der Psychologie ein und versuchte diese soweit zu kondensieren, dass eine gewisse Reinheit übrig blieb. Aufgrund seiner Forschung, die insbesondere Denkarbeit war, kann der Schluss gezogen werden, bei Husserls Überlegungen handelte es sich um die «Erforschung idealer Erlebnismöglichkeiten» (ebd., S. 68). Er zeigte eine starke Subjekt-Bewusstseins-Orientierung, die er schliesslich mit dem Ausdruck der *Lebenswelt* ergänzte, welcher für ihn jedoch ebenfalls etwas Vorgestelltes war. Mit der *Theorie der Lebenswelt* wollte Husserl eine Grundlage legen und den Begriff der Erkenntnis in den Rahmen unserer Welt, in welcher wir leben, setzen (vgl. ebd., S. 63 ff.).

Verstand, Gedächtnis, Bewusstsein, Logik, Subjekt und Objekt sind einige Ausdrücke, welche die Diskussionen geprägt hatten. In der folgenden *Hermeneutik*, welche das Verstehen als zentrales Element sah, kam ein weiterer Begriff dazu. Das Verstehen eines Menschen wurde als Basis für jede Handlung gesehen und brachte den Begriff des Nachfühlers, auf Basis von Sinneseindrücken, in den Mittelpunkt. Grundlage des Einfühlens war schliesslich die Sprache (vgl. ebd., S. 95 ff.). Die Suche nach Erkenntnis, nach Wahrheit, sei dies im Menschen selbst oder mit Einbezug der Umwelt, ging weiter. In der systemtheoretischen Sichtweise (Maturana und Luhmann) wurde der Wahrheitsbegriff nun in einem anderen Licht betrachtet. Ging es bis anhin eher um eine Suche nach Erkenntnis und auch Wahrheit, gab es mit der Geburt des *radikalen Konstruktivismus* und dem Verständnis des Menschen als chaotisches System, keine Wahrheit mehr. Der Mensch strebe danach sich selbst zu regulieren und zu erschaffen (*Autopoiese*), weshalb er im Austausch mit anderen Systemen sei und ein höchstmögliches Gleichgewicht zum Ziel habe. Das lebende System wolle eine erfolgreiche *Autopoiese* leisten und folge gewissen Mustern, die Sinn machten und laut Luhmann nicht an ein System gebunden waren. «Ein zentrales Postulat ist bei ihm, Erkenntnistheorie nicht rein bewusstseinstheoretisch oder gar transzendentalphilosophisch à la Kant zu fundieren, sondern anzuerkennen, dass sie eingebettet sein muss in emergente Ordnungen» (ebd., S. 205). Die Emergenz sagt aus, dass Änderungen von Ordnungsgrundsätzen stattfinden können (vgl. ebd., S. 197 ff.).

Mit der Differenzierung zwischen verschiedenen Umwelten und Systemen bekamen der Erkenntnisbegriff bzw. dessen Theorien eine neue Erweiterung sowie weitere Diskussionspunkte dazu.

So ist es nicht erstaunlich, wie die Umwelt und die Gesellschaft im Verlaufe des 20. Jahrhunderts noch mehr an Bedeutung gewannen. Pierre Bourdieu richtete seinen soziologischen Blick auf die Epistemologie und kreierte unter anderem mithilfe des *Habitus*-Modells eine Theorie, die aufs praktische, rationale Handeln ausgerichtet war (vgl. Schneider, 2006, S. 223).

Das Konzept des *Habitus* ist als Teil von Bourdieus «Praxeologischer Theorie» (Greving, 2002, S. 93) zu verstehen. Die Begriffe des «Feldes» (ebd.) und des «Kapitals» (ebd.) ergänzen das Konstrukt des «sozialen Raumes» (ebd.), in welchem seine «Theorie der Praxis als Praxis» (ebd.) zum Leben erwacht. Die drei Begriffe agieren im Wechselspiel miteinander und bilden als Gesamtheit den *sozialen Raum*. Der *Habitus* unterstützt den Menschen beim Zuordnen von Geschehnissen und dient als Leitlinie im *sozialen Raum*. Die Veränderbarkeit des *Habitus* sei aufgrund der Sozialisation sehr begrenzt möglich, wobei er nur den Rahmen des Spielraumes vorgibt und nicht die Aktionen darin. Die Handlungen im *Habitus* orientieren sich stets an einer Sinnhaftigkeit und ermöglichen so eine gewisse Vorausschaubarkeit der Reaktionen einer Person (vgl. ebd., S. 92 ff.). Der *Habitus*-Begriff kombinierte also die Erfahrungen, die eine Person im Leben gemacht hatte und sagte etwas über die entstandene «Handlungs-, Wahrnehmungs- und Denkmatrix» (Schneider, 2006, S. 223) aus. Der *Habitus* würde sich aus der Praxis entwickeln und unterstehe einem steten, teilweise unbewussten Prozess der Weiterentwicklung. Die Interaktion von Umwelt und Subjekt waren somit zentrale Elemente für den Erkenntnisgewinn (vgl. ebd., S. 219 ff.).

Die Geschichte der Erkenntnistheorie war bis ins 20. Jahrhundert geprägt von maskulinen Denkweisen, was spätestens seit der Veröffentlichung von Simone de Beauvoirs Werk *Le deuxième sexe* (1949) zu kritischen Stimmen von feministischer Seite führte. Die feministischen Erkenntnistheorien wiesen unter anderem darauf hin, dass den sinnlichen Erfahrungen zu wenig Beachtung geschenkt wurde bzw. diese gar gänzlich ausgeschlossen wurden. Dualitäten wurden aufgegriffen sowie absolute Vorstellungen in Frage gestellt. Die feministischen Theoretikerinnen hatten einen Reflexionsprozess in Gang gesetzt, welcher über Jahrhunderte Gegoltenes in Frage stellte und dem Begriff der Erkenntnis neue Entwicklungen ermöglichte (vgl. ebd., S. 228 ff.).

Der Weg der Erkenntnistheorien zeigt einen vielschichtigen Prozess auf, der zu unserem heutigen vielseitigen Verständnis des Begriffs führte. Schneider (2006, S. 30) zweifelt heute die Sinnhaftigkeit der jahrhundertelangen Diskussionen rund um die Erkenntnistheorien und deren Begrifflichkeiten an. Er wirft den Theorien zu wenig Praxisnähe und Alltagstauglichkeit vor (vgl. ebd.). Dem kann durchaus zugestimmt werden. Trotz allem erscheinen die diskutierten Begriffe zum jeweiligen Zeitpunkt als relevant. Die heutige, vielschichtige, vielleicht sogar teilweise tolerante Sicht auf die unterschiedlichen Erkenntnistheorien ermöglicht einen ganzheitlichen Blick. In den letzten Jahrhunderten sind einige Begriffe verwendet, Erkenntnistheorien kreierte worden, welche nun in einem anderen Licht betrachtet und auf die heutige Gesellschaft angepasst werden können. So kann das genaue Betrachten der Erkenntnistheorien mitsamt der Begriffsentwicklung einen Nutzen für die aktuelle Theorie und Praxis bringen.

3.1.2 Erkenntnisse in der Prozessberatung

Die Geschichte der Erkenntnistheorie zeigt auf, wie sich das Verständnis eines klar naturalistischen Begriffs der Erkenntnis zu einem vielschichtigen Ausdruck entwickelt hat.

Wie lässt sich der Erkenntnisbegriff nun auf die Prozessberatung beziehen? Verschiedene Termini, wie sie in den letzten Jahrhunderten diskutiert wurden, könnten auch einzeln im Setting der Prozessberatung betrachtet werden. So wären dies beispielsweise: Verstehen, Erfahrung, Erlebnis, Anerkennung, Werte, Kommunikation, Bewusstsein, Sprache, Beziehung, Intersubjektivität, Sinn, Wahrnehmung, Verstehen, Einfühlung, Intuition, Vernunft, Emergenz etc. Das Feld der Erkenntnis ist, wie aufgrund der Begriffsvielfalt ersichtlich wird, sehr breit. Im heutigen Verständnis der Erkenntnis könnten alle Begriffe miteinander vernetzt werden und dann noch mit diversen Perspektiven, wie der soziologischen, ergänzt werden. Die jahrhundertelangen Diskussionen und Reflexionen, was Erkenntnis ist und wie sie entsteht, können als Basis des heutigen Verständnisses betrachtet werden. Die Prozessberatung nimmt all diese Begriffe in verschiedener Weise auf und integriert sie unter anderem in die Methoden und Grundhaltungen. Wie konkret der Begriff der Erkenntnis in der Prozessberatung verstanden wird und wie damit umgegangen wird, soll folgend im Zentrum stehen.

Wenn von Erkenntnis in der Prozessberatung gesprochen wird, werden Begriffe wie Aha-Moment, Drehpunkt, Wendepunkt, Angelpunkt, Umschlagspunkt, magischer Moment, kritischer Moment, Klippmoment, Erkenntnisgewinnung oder Sinnfindung verwendet. Wie die Begrifflichkeiten zeigen, wird der Fokus auf eine Veränderung in einem Prozess oder im Lernen gelegt. Erkenntnismomente werden zwar oft als Resultat einer Beratung wahrgenommen, jedoch meistens erst rückblickend. Das Beschreiben dieser Einsichten scheint zudem schwierig und herausfordernd zu sein (vgl. Chlopzcik, 2015, S. 26).

Wie im Kapitel 3.1.1 gezeigt wurde, ist der Erkenntnisbegriff sehr vielschichtig und soll grundsätzlich auch in diesem Sinne wahrgenommen werden. In der Fragestellung dieser Arbeit wird der *Moment der Erkenntnis* in den Blick genommen, was eine gewisse Fokussierung innerhalb des Begriffes bedeutet. So ist der *Moment der Erkenntnis* synonym mit den oben in diesem Abschnitt aufgeführten Begriffen zu verwenden. Spencer-Brown (1994, In Chlopzcik, 2015, S. 26) beschreibt diesen als Markierungspunkt zwischen zwei Unterschieden. Dabei werden die sachliche und die zeitliche Ebene mit einbezogen. So kann solch ein Moment in einem Prozess stattfinden und ist nicht zwingend auf einen punktuellen Wendepunkt bezogen. Eine Erkenntnis kann so ins Bewusstsein dringen und ist unabhängig von der Dauer dieses Prozesses. Relevant ist der danach entstehende Unterschied (vgl. Chlopzcik, 2015, S. 27 f.).

Erkenntnisse in der Prozessberatung werden mithilfe der Erfahrungen, die bereits gemacht wurden, aber auch auf einer bildhaften Ebene produziert. Nowak und Neubert-Liehm (2011, In Chlopzcik, 2015, S. 28 f.) erwähnen, dass solche Augenblicke weder geplant noch dupliziert werden können. Sie seien anregend und an die jeweilige Situation gebunden. «Als 'kollektiver kreativer Akt' erfordert jeder *magic moment* als Grundvoraussetzung 'Zeit und zensurfreie Räume'. Zudem konnten Nowak und Neubert-Liehm das Auftreten solcher Momente eher am Beginn oder am Ende von (Teil)Prozessen beobachten» (ebd., S. 29). Der Prozess kann durch eine achtsame, methodisch kombinierende (analoge und sprachliche), prozess- und ressourcenorientierte Vorgehensweise unterstützt werden.

Aus systemischer Sicht wird ein Irritieren des Systems ebenfalls als Methode genutzt. Eine prozessberatende Person kann bei all diesen Schritten als Beschleuniger dienen (vgl. Chlopczik, 2015, S. 29 f.).

Es scheint sich bei Erkenntnismomenten um komplexe Geschehnisse zu handeln, die ein Vorher und ein Nachher besitzen. Bei den Aha-Momenten erscheinen laut Siegfried Greif & Frank Riemenschneider-Greif (2018) «die innerpsychischen Vorgänge» wichtig, die sich in verbalen Äusserungen im Coaching-Prozess ausdrücken und in Handlungen der Klienten/Klientinnen im Coaching-Gespräch oder danach als Ergebnisse des Coachings niederschlagen können» (Greif & Riemenschneider-Greif, 2018, S. 114). Wenn diese Vorgänge nicht berücksichtigt werden, seien alle Erklärungen lückenhaft. Aha-Momente sowie Verhaltensänderungen sind hierbei nur möglich, wenn eine innere Umstrukturierung stattfindet, welche dazu führt, das Erfahrene neu zu rahmen oder in einer anderen Form zu betrachten. Ein Perspektivenwechsel führt somit zur neuen Erkenntnis, wobei dieser oft durch eine andere Person und entsprechende Interventionen angeregt werden kann (vgl. ebd., S. 114 ff.).

Im Gegensatz zu Chlopczik sowie Greif & Riemenschneider-Greif geht Stockdreher (2019) bei der Definition eines *Aha-Moments* weniger von einem Prozess, sondern mehr von einer punktuellen Wendung aus. Die Person, welche solch einen Augenblick erlebt, erkennt eine Lösung, gelangt zu einer Einsicht und ist von der Korrektheit der Erkenntnis überzeugt. Der Aha-Moment «entsteht aus dem Gegensatz zwischen einem ungewünschten Vorher und dem gewünschten Nachher. Dieser innere Konflikt ist der Türöffner für die Erkenntnis, die Veränderung möglich macht.» (ebd., S. 15) Neurowissenschaftliche Belege zu diesem Phänomen sind noch wenig vorhanden. Kounios und Beeman (2015, In Stockdreher, 2019, S. 17 f.) beschreiben den Prozess, der zu einer Erkenntnis führt, in vier Phasen. Das «Grübeln über das Problem (steht) am Anfang des bewussten Lösungsversuchs. Es folgt der Gedankenkreisel, wenn die Lösung nicht gefunden wird, danach die Ablenkung als Pause vom Problem und schliesslich im Ergebnis die Einsicht [...], wenn die Lösung gefunden ist.» (ebd., S. 17)

In einigen Studien wurde eruiert, welche Prozesse im Gehirn vor und während dem Erkenntnismoment stattfinden. Dazu wurden Proband*innen Wortreihen vorgegeben, zu welchen sie schliesslich ein Lösungswort finden sollten. Während diesem Vorgang befanden sie sich in einem fMRT (funktionelle Magnetresonanztomographie), welches die Gehirnaktivität lokalisiert, wodurch konkretere Aussagen zu Entscheidungsprozessen möglich wurden. Die Studien zeigen, wie insbesondere die Aktivität der EEG-Gamma- und EEG-Alpha-Wellen steigt. Eine Minute vor einer Erkenntnis ist eine hohe Aktivität der «EEG-Alpha-Wellen im rechten Hinterkopf» (ebd., S. 56) ersichtlich. Im Moment der Erkenntnis selbst werden die EEG-Gamma-Wellen in der rechten Hemisphäre aktiv. Die erhöhte Aktivität der rechten Gehirnhälfte scheint den Impuls zu Momenten der Einsicht zu liefern, ist jedoch keinesfalls allein daran beteiligt. Das tendenziell analytischere Denken der linken Hemisphäre trägt ebenfalls ihren Teil dazu bei (vgl. ebd., S. 56 f.).

Des Weiteren wurde eine erhöhte Dopaminausschüttung rund um einen Aha-Moment festgestellt, was eine gewisse Euphorie beim Erleben solcher Zeitpunkte erklärt. Dopamin ist einerseits oft an kreativen Herangehensweisen beteiligt und fördert andererseits die neuroplastischen Vorgänge, welche zu konkreten Veränderungen von Abläufen führen (vgl. ebd., S. 57 ff.).

Die Studien zeigen, dass in einem Erkenntnismoment verschiedene physiologische Prozesse parallel zueinander ablaufen und gewisse Bedingungen, wie eine angeregte rechte Gehirnhälfte, hilfreich für eine Einsicht sind.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die philosophischen und psychologischen Perspektiven für die Erkenntnismomente Begriffe verwenden, welche eher auf einen Moment, einen plötzlichen Umschwung im Denken oder in der Haltung aufgrund einer Einsicht hinweisen. Die Ausführungen von Chlopczik zeigen auf, dass die Möglichkeit eines Prozesses besteht und somit die Dauer des Momentes der Erkenntnis zeitlich undefiniert ist. Grundsätzlich könnte man jedoch bereits bei einem Augenblick, auch wenn er noch so kurz ist, von einem Prozess sprechen, da die Begriffe Moment und Prozess nicht zwingend widersprüchlich sein müssten, sondern sich ergänzen könnten, denn wer bestimmt, ab welchem Zeitrahmen ein Prozess beginnt? Werden an dieser Stelle die neurologischen Belege hinzugezogen, kann der Moment der Erkenntnis als Prozess bezeichnet werden, der etwa eine Minute zu dauern scheint. Grundsätzlich kann nach einer ersten Einsicht eine weitere folgen, was eine Abgrenzung eines einzelnen Aha-Moments als wenig sinnvoll erscheinen lässt. Aufgrund dieser Gedankengänge wird im Folgenden der Begriff des Momentes der Erkenntnis grösstenteils in der Mehrzahl verwendet oder durch den Ausdruck der Erkenntnisgewinnung ersetzt.

3.2 Wahrnehmung von Erkenntnismomenten

Wie werden Prozessberatungen wahrgenommen und welches sind die ausschlaggebenden Momente aus Sicht der Beratenden und Kund*innen? Beim genaueren Betrachten von Erkenntnismomenten oder «kritischen Momenten» (de Haan & Niess, 2018, S. 56), wie sie von Erik de Haan und Christiane Niess bezeichnet werden, sollten nicht nur die Definitionen und Entstehungsmöglichkeiten betrachtet werden, sondern auch, wie diese konkret von allen Parteien empfunden werden. So erwähnt Stockdreher (2019), es werde von den Kund*innen «in der Praxis als befreiend, erleichternd, Dankbarkeit auslösend oder Endlich-aus-dem-Grübeln-Herauskommen» (Stockdreher, 2019, S. 18) erlebt.

De Haan und Niess (2018) gingen in einer Studie diesem Phänomen, bei welchem es zu einer Veränderung kommen kann, nach und befragten sowohl Coaches, Coachees als auch Auftraggeber*innen zu ihren Wahrnehmungen. Dabei zeigten sich Widersprüchlichkeiten in Bezug auf die Wirkungen der Beratungen, jedoch nahmen alle Personen einen Wandel wahr. In der Darstellung ihrer Ergebnisse wurden unterschiedliche Themen als relevant für die Erkenntnisgewinnung zusammengetragen. So bestimmten Kund*innen «Momente des Lernens und der Einsicht» (De Haan & Niess, 2018, S. 58) als besonders relevant. Bei den Beratenden wurde ein Unterschied aufgrund der Erfahrung erkennbar. «Unerfahrene Coaches beschrieben hauptsächlich Zweifel als kritische Momente [...]; erfahrene Coaches sahen eher emotionale Momente als kritisch an, während sie generell geringere Zweifel als ihre weniger erfahrenen Kolleginnen und Kollegen erlebten» (ebd., S. 59). Beide Seiten werten Folgendes als sehr relevant für das Wahrnehmen eines Erkenntnismomentes: «das Fokussieren von neuen Einsichten der Klientin oder des Klienten [...], Interventionen durch den Coach, die einen Effekt während der Sitzung haben [...], oder ein erhöhtes Selbstbewusstsein» (ebd., S. 64). Die Perspektive der Auftraggeber*innen, welche am selben Coaching in irgendeiner Form beteiligt waren, wurde ebenfalls erfragt. Diese schienen dem «Im-Moment-Agieren» (ebd., S. 60) Bedeutung zuzuschreiben und sahen insbesondere die Effekte, die sich nachträglich in einer verbesserten Interaktion und Kommunikation der Coachees zeigten (vgl. ebd., S. 60).

Die Forschungsergebnisse zeigten des Weiteren Ähnlichkeiten in der Wahrnehmung von Beratenden und Kund*innen auf. Diese Empfindungen unterschieden sich wiederum von den Schilderungen der Auftraggebenden. Solche Veränderungen wären tatsächlich für Aussenstehende weniger sichtbar als für die Coaches und Coachees (vgl. ebd., S. 58 ff.).

Die erkannten Ähnlichkeiten wurden schliesslich genauer untersucht und führten zur Erkenntnis, dass sich die Wahrnehmungen aller beteiligten Personen bezüglich der Wirkung stark unterschieden. Trotzdem glichen sich die Effektivitätsempfindungen (vgl. ebd., S. 62 ff.).

Wie die Studie aufzeigt, können Faktoren genannt werden, die beim Auftreten von Erkenntnismomenten erlebt werden. Die Wahrnehmungen der Erfahrung beschreibt Stockdreher (2019) noch konkreter, indem sie die Erleichterung und die befreienden Gefühle, welche ausgelöst werden, schildert. Es scheint ein Zusammenspiel zwischen kognitiven Aspekten und Faktoren des Körpererlebens stattzufinden, weshalb das Beschreiben dessen, was konkret wahrgenommen wird, eine gewisse Herausforderung darstellt.

3.3 Wirkungen und Voraussetzungen von Erkenntnissen

Andrea Chlopczik (2015) ging in ihrer Forschungsarbeit der Frage auf den Grund, «(w)elche Bedingungen und Wirkweisen von Dreh- und Angelpunkten in Veränderungsprozessen [...] professionelle Beobachter des Praxisfelds Organisationsberatung (wahrnehmen), und wie (sie sich das), was sie beobachten (erklären)» (Chlopczik, 2015, S. 97).

Sie betrachtete hierbei unterschiedliche Systeme und fand einige Gemeinsamkeiten in den Prozessen rund um die Thematik der Erkenntnisgewinnung. Chlopczik nahm unter anderem Scharmers *Theorie U* als Bezugstheorie. Sie ging der Frage nach, inwiefern die Theorie Erklärungen zu ihren Forschungsergebnissen bietet, aber auch ob sie von den Systemen als Handlungsmodell genutzt wird. Eine aktive Nutzung als Handlungsmodell konnte sie nicht nachweisen, jedoch einige Daten mithilfe der Theorie erklären. Diese seien in einzelnen oder mehreren Schritten des U-Prozesses in den Beobachtungen der Befragten stets abgebildet gewesen (vgl. ebd., S. 96).

In ihren Ausführungen geht Chlopczik auf die Bedingungen und Wirkweisen von Wendepunkten ein und verknüpft diese aktiv mit den Schritten der *Theorie U*. Sie fasst die Wirkweisen in Bezug auf die Berater*innen wie folgt zusammen und zeigt dabei gleichzeitig wichtige Aspekte für die Bedingungen auf:

- «1. Auf der Sachebene als Berater über längere Zeit sich wiederholende Muster beobachten (das Klientensystem beim Downloading beobachten).
2. Auf der Sozialebene diese Beobachtungen dem Klientensystem zur Verfügung stellen, um damit die Selbstbeobachtung des Klientensystems anzuregen bzw. zu erweitern (Co-Sensing).
3. Auf der Sozialebene über die Zeit Vertrauen aufbauen durch professionelles Handeln, Verlässlichkeit, Allparteilichkeit.
4. Auf der Zeitebene Zeit und Geduld durch modellhaftes Handeln ins System einspeisen; die Reifung des Systems abwarten (Co-Presencing).» (ebd., S. 97)

Sie führt die Inhalte dieser vier Schritte in der Darstellung ihrer Forschungsergebnisse weiter aus und weist auf einige zentrale Elemente hin, welche auszugsweise folgend dargestellt werden.

In der Mustererkennung und -überwindung wird der Beginn einer Veränderung gesehen. Das Festhalten-Wollen an alten Mustern erscheint als Hindernis, weshalb der Prozess in Gang gesetzt werden sollte, die Teile des alten Musters, welche eine positive Funktion haben, wertzuschätzen und wenn nötig anzupassen oder neue Muster zu installieren. Um den einen oder anderen Weg gehen zu können, muss das Kund*innensystem sich für den eigenen Prozess verantwortlich fühlen und einen gewissen Leidensdruck aufweisen. Schliesslich sollte ein Sinn im Prozess gesehen werden, um an einen Schwellenpunkt zu gelangen. Verschiedene Faktoren begünstigen dies und sind relevant für das Erfahren eines Dreh- und Angelpunktes: «Erkennen eines Musters der Delegation nach oben [...], Änderungsnotwendigkeiten [...], Existenzangst [...], Risikobereitschaft des Beratersystems [...], Atmosphäre des Vertrauen-Könnens auf einen Schutz vor 'Gesichtsverlust' [...], Haltung des *Seeing*, des Hinsehens [...], Beratungsperson [...], Interesse an der eigenen Zukunft» (ebd., S. 69 ff.).

Die Gestaltung des Prozesses ist somit abhängig davon, ob das System einen Sinn in der Beratung sieht, ob Ängste oder Vertrauen vorhanden sind und wie die beratende Person den Prozess gestaltet. Dabei

spielen Haltung, Rahmen, Kommunikation und Interventionen eine Rolle. Wie Chlopzciks Ergebnisse zeigen, ist das Zustandekommen der Erkenntnisgewinnung von diversen Faktoren abhängig, welche netzwerkartig zusammenspielen (vgl. Chlopzcik, 2015, S. 69 ff.).

Im Zusammenhang mit den Bedingungen werden Prozessschritte und Interventionsmöglichkeiten genannt, die dabei als konstruktiv erscheinen. «Die Verbindung von kognitiver Einsicht (Geist) mit sinnlicher Erfahrung (Körper) und emotionalem Erleben (Seele) sowie die Synchronisation von willentlichen und unwillkürlichen internen Prozessen» (ebd., S. 89) wird als zentral für die Entstehung von Veränderungsprozessen in Personen oder Organisationen angesehen. Dabei macht es Sinn, analoge und sprachliche Interventionen anzuwenden. Es sollen Räume geschaffen werden, in welchen Möglichkeiten kreierte und ausprobiert werden sollen. Das tatsächliche, konkrete Eingehen und Ausprobieren von zukünftigen Handlungsoptionen wird als abschliessender, wichtiger Schritt angesehen, um eine nachhaltige Veränderung zu erreichen (ebd.).

Wie die Darstellungen in den letzten Kapiteln aufzeigten, handelt es sich bei der Erkenntnisgewinnung um einen komplexen, netzwerkartigen Prozess, bei welchem unterschiedliche Faktoren miteinander interagieren oder als Grundvoraussetzung vorhanden sein müssen. So kann zwar eine einfache Erklärung dieser Erkenntnismomente (Kapitel 3.1.2) abgegeben werden, jedoch würde diese der Komplexität der Erkenntnisgewinnung nicht gerecht, weshalb im Folgenden Aspekte beleuchtet werden sollen, die für den Prozess bedeutsam sind. Wie unter anderem in Chlopzciks Studie erkennbar wird, sind verschiedene Faktoren auf der Beziehungs- und Prozessebene, die beratende Person selbst, aber auch kreative, gar spielerische Herangehensweisen von elementarer Bedeutung für das Erfahren von Erkenntnismomenten. Aufgrund dessen werden in den nächsten Kapiteln Aspekte dieser Ebenen von verschiedenen Seiten beleuchtet, um sie am Ende des Theorieteils wieder zusammenzufügen und die Vernetzung der Elemente sowie noch Fehlendes in Bezug zur Erklärung von Erkenntnismomenten zu diskutieren.

3.4 Intersubjektive Prozesse

Knill und Eberhart (2010) sprechen der Beziehungsgestaltung im Beratungsprozess eine wichtige Rolle zu, sogar eine noch relevantere als der Beratungsmethode selbst. In ihren Ausführungen stützen sie sich auf die systemtheoretische Vorstellung einer hohen Komplexität von Systemen, weshalb eine Vorhersehbarkeit von Verhaltensweisen nicht gegeben ist. Die Systeme sind geprägt durch variable «Dynamiken, Rückkoppelungsvorgänge (und) qualitative Sprünge» (Knill & Eberhart, 2010, S. 56).

Nicht nur die Systeme selbst, sondern auch das Dazwischen ist komplex. Doch was genau liegt dort? Zwischen den Systemen werden Beziehungen gestaltet, welche die Basis für gemeinsame Prozesse darstellen, weshalb in diesem Kapitel auch von intersubjektiven Prozessen gesprochen wird.

Die benannten Systeme können einerseits beteiligte Personen, also Subjekte, und andererseits die verwendeten Mittel sein. Einige dieser Beziehungen sind beeinflussbar, andere weniger. Knill & Eberhart unterscheiden zwischen dem *Mittelbaren*, dem *Unmittelbaren* und dem *Unvermittelbaren*. Dem Mittelbaren ordnen sie die «analysier-, beschreib- und reproduzierbar(en)» (ebd., S. 54) Elemente zu, wie bspw. die gewählten Kommunikationsmittel und Methoden. Sie sind ein Teil der intersubjektiven Beziehungen und Prozesse.

Dem Unmittelbaren werden die Eigenschaften «vorausseh-, analysier- und beschreibbar, aber weitgehend unkontrollierbar» (ebd.) zugeordnet. So gehört hier der Faktor Vertrauen dazu, welcher zwar sichtbar wird, jedoch schwer zu wiederholen ist.

Schliesslich werden dem Unvermittelbaren alle Geschehnisse zugeordnet, welche sich konkret im Dazwischen befinden und «nicht vorhersehbar, nicht einsetzbar oder machbar, nicht reproduzierbar sind und deshalb auch unvermittelbar bleiben» (ebd., S. 55). Aufgrund dieser Merkmale hat das Unvermittelbare immer etwas Überraschendes. «Dieses Eintreffende im Zwei der Begegnung nennen wir das 'Dritte'» (ebd.). In der Regel kann das Geschehnis des Dritten nach dem Auftreten benannt werden. So ist zwar der Rahmen beschreibbar, in welchem solch ein Ereignis eintreten kann, «niemals jedoch die Logik des zwingenden Eintretens des Dritten» (ebd.).

Dem Dritten kann eine gewisse Parallelität zu den hier bearbeiteten Momenten der Erkenntnis zugeschrieben werden: das überraschende Erkennen von etwas, welches Klarheit, Wissen oder auch Euphorie entstehen lassen kann. Das Dritte, welches sich in einer Beziehung zeigt, kann sich sowohl in der Intersubjektivität zeigen als auch in einem Prozess, welcher zwischen einem Individuum und einem Gegenstand abläuft. So kann der plötzlich auftretenden Langeweile beim Kreieren eines Werkes oder aber der Euphorie beim Erkennen eines Zusammenhangs eine entsprechende Bedeutung zugeschrieben werden und ein Überraschungsmoment entstehen. Die plötzlich erscheinenden, teilweise unbeabsichtigten Gefühle und Gedanken sind nicht reproduzierbar und nicht einsetzbar. Somit können sie als das Dritte benannt werden.

Wie bei einem Kunstwerk ist auch in Beziehungen nicht alles konkret beeinflussbar und bewusst erzeugbar, jedoch gibt es trotzdem Elemente, die eine gelingende Berater*innen-Beziehung ausmachen und erheblichen Einfluss auf den gemeinsamen Prozess haben. So beruht eine Beziehung stets auf Gegenseitigkeit, wird jedoch durch die Haltung der Beratungsperson beeinflusst, welche einer «kunanaloge(n) Haltung» (Knill & Eberhart, 2010, S. 56) entsprechen soll. «Damit ist gemeint, dass das, was zwischen ihr und ihrer Klientin entsteht, sich zu etwas wie einem Kunstwerk entwickeln soll. Beratung wird so als ein gemeinsam zu schaffendes Werk verstanden» (ebd.). Beratungswissen und -erfahrung können als Basiskompetenzen der prozessberatenden Person gesehen werden, jedoch soll dem oben erwähnten Dritten ebenfalls Raum gegeben werden. Dazu wird eine Prozessoffenheit vorausgesetzt. Dem Geschehen wird dabei ein Rahmen gegeben, in welchem die beratende Person sich vom Prozess führen lässt und aufmerksam in Bezug auf Überraschendes ist. Damit dies gelingen kann, werden «Offenheit, genaues Beobachten und Hinhören (sowie eine) hohe Präsenz» (ebd.) als relevante Elemente des intersubjektiven Prozesses benannt (vgl. ebd.).

Die Offenheit gilt dem Menschen selbst, seinem Wesen und seinem Lebenslauf. Dabei sollen nicht alle Gedanken und Verhaltensweisen der zu beratenden Person gebilligt werden, sondern diese auch angeschaut und neu interpretiert werden. Eine offene Haltung wird in Bezug auf die sich entfaltende Beziehung, die Geschehnisse und sich selbst gegenüber erwartet. Dazu ist aktives Wahrnehmen und noch konkreter «(g)enaues Beobachten und Hinhören» (ebd., S. 56) nötig, was zu einem komplexen Bild der Gesamtsituation führt. Hierbei soll das schnell entstehende Interpretationsbedürfnis in den Hintergrund gestellt werden. Das pragmatische Beschreiben der Wahrnehmung und der Ereignisse kann zu einer Offenheit führen, welche die Wahrnehmung der verschiedenen Perspektiven erst ermöglicht. Neben der persönlichen Wahrnehmung sind Faktoren wie Raum und Zeit ebenfalls differenziert zu erfassen und bei den Gedanken einfließen zu lassen (vgl. ebd., S. 56 ff.).

Ein aktives Wahrnehmen fordert von der prozessberatenden Person eine hohe Präsenz, welche als zentral für die Prozessgestaltung angesehen wird. Präsenz wird beschrieben als «gerichtet-ungerichtete Aufmerksamkeit auf das, was von der Klientin her auf die Beraterin zukommt, gepaart mit der Aufmerksamkeit auf sich selbst und auf das, was *dazwischen* passiert» (ebd., S. 58). Dies entspricht einer achtsamen Haltung, die eine prozessberatende Person einnehmen soll. Dadurch wirkt die Person nicht sensationslustig, sondern entdeckend sowie wertschätzend und offen (vgl. ebd.).

Wertschätzende Begegnungen erhöhen die Möglichkeit, neue, überraschende Wege zu sehen, weshalb sie für intersubjektive Prozesse als äusserst relevant erscheinen. Der Begriff der Wertschätzung wurde unter anderem von Carl Rogers (1902-1987) formuliert und meint ein «nicht-wertendes Akzeptieren, (was) bedeutet, dass ich mein Gegenüber ohne zu werten akzeptiere, als ganze Person, so wie sie im Augenblick ist, mit all ihren Schwierigkeiten und Möglichkeiten» (Pörtner, 2019, S. 29). Solche Begegnungen sind geprägt von der oben beschriebenen Offenheit sowie einer Achtsamkeit gegenüber der zu beratenden Person und der Gesamtsituation. Das Gefühl, von jemandem wahr- und ernstgenommen zu werden, gehört zu einer wertschätzenden Begegnung dazu. Diese wird durch eine Haltung des «Nicht-Wissens» (Knill & Eberhart, 2010, S. 60) verstärkt. Eine wertschätzende Begegnung sollte bereits an einem ersten Beratungstermin geschehen und in Folgeterminen bestätigt werden (vgl. ebd., S. 60 f.).

Fritz B. Simon (2017) teilt die systemische Sichtweise auf intersubjektive Prozesse. Ergänzend kann erwähnt werden, dass Systeme sich immer wieder neu finden und erfinden. Systeme können so angestoßen werden, dass neue Möglichkeiten erkannt werden. Aufgrund des konstruktivistischen Grundgedankens können keine Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge genannt werden, jedoch gibt es unterschiedliche Interventionen, die zu Irritationen der Systeme führen und dadurch Veränderungen in Gang setzen können. Verinnerlichte Muster können so durchbrochen werden. Eine mögliche Intervention ist das Umdeuten, bei welchem beispielsweise etwas Negatives in etwas Positives umgedeutet wird. So können positive Aspekte beleuchtet und den Kund*innen zur Verfügung gestellt werden. In seinen Ausführungen zieht Simon den Schluss: «Angenommen werden solche Umdeutungen allerdings nur, wenn sie *passen*, das heisst, wenn die Patienten sich darin irgendwie wiedererkennen und verstanden fühlen.» (Simon, 2017, S. 86) Der intersubjektive Prozess wird somit auch durch passende Interventionen und Gedankengänge geprägt, die abhängig sind von den jeweiligen Kund*innen und der aktiven Wahrnehmung der beratenden Person (vgl. ebd.).

Chlopzcik (2015) weist in ihrer Forschungsarbeit ebenfalls darauf hin, dass ähnliche Gedanken- und Verhaltensmuster, die zwischen den Berater*innen und Kund*innen bestehen, eine positive Wirkung auf den Prozess haben, da sie sich in den Äusserungen der beratenden Person widergespiegelt fühlt (vgl. Chlopzcik, 2015, S. 75 f.).

Die bisherigen Sichtweisen auf die intersubjektiven Prozesse waren geprägt durch das Systemische. Doch gibt es diverse Blickwinkel auf die Thematik, so auch psychoanalytische. Jessica Benjamin (2006) widmet sich der Intersubjektivität aus dieser Perspektive und hat dabei das Relationale zwischen Therapeut*innen und Patient*innen im Fokus. Ein zentraler Begriff in ihrer Konzeption der «intersubjektiven Triangulierung» (Benjamin, 2006, S. 68) ist die *Anerkennung*. Aufgrund der Asymmetrie der Beziehungen gilt es, diesem Phänomen eine besondere Beachtung zu schenken (vgl. ebd., S. 65 f.).

Die *Intersubjektivität* als solches bezeichnet sie als «eine durch wechselseitige Anerkennung bestimmte Beziehung – eine Beziehung, in der einer den anderen ‘als Subjekt’ [...] erfährt, d.h. als ein seinerseits psychisch verfasstes Wesen, mit dem sich ‘mitempfinden’ lässt, das jedoch über ein abgegrenztes, eigenständiges Gefühls- und Wahrnehmungszentrum verfügt» (ebd., S. 66). Das Subjekt wird als etwas verstanden, dessen Seelenleben sich vom ersten Kontakt bis zum Jetzt entwickelt hat, geprägt durch jegliche Beziehungen, die sich gegenseitig bedingen und schliesslich wiederum durch die Wechselseitigkeit der Anerkennung entstanden sind. Die wechselseitige Anerkennung braucht es, damit Menschen Bindungserfahrungen machen können. Die gegenseitige Akzeptanz der Subjekte als von sich gelöst und zugleich vereint, erscheint als Herausforderung und Aufgabe in der Prozessgestaltung. Dabei kann es auch zu Konflikten kommen, welche ein Zerschneiden der Beziehung zur Folge haben können. Als Basis wird das Abhängigkeitsverhältnis gesehen, das durch eine Beziehung entstehen und sich zu einem Gefühl der Unterdrückung entwickeln kann. Ein natürlicher Ablauf zwischen Agieren und Reagieren kann die Folge sein. Die Parteien scheinen schliesslich nur noch die Wahl zwischen der Position des «Opfers» (ebd., S. 69) oder des «Täters» (ebd.) zu haben. Wenn jedoch gesehen wird, dass beide Parteien gleichwertig sind und selbst Bedürfnisse und Emotionen haben, kann sich diese Problematik auflösen (vgl. ebd., S. 66 ff.).

Doch wie oder wo kann das geschehen? Benjamin geht von einem «Ort des Dritten» (Benjamin, 2006, S. 68) aus, bei welchem sie der Frage nachgeht, wie dieses Dritte produziert werden kann. Menschen sind aufeinander bezogen, was die Charakteristik des Dritten ergibt. Dabei geht es weniger darum, dieses zwingend herstellen zu wollen, «denn im triadischen Raum halten wir uns am Dritten nicht fest, wir geben uns ihm hin» (ebd., S. 68). Personen übergeben sich hierbei dem Gegenüber und öffnen sich der differenten Perspektive mitsamt aller Gefühle und Wahrnehmungen, so dass Trennung und Verbundenheit empfunden werden kann. Dieses Sich-Einlassen kann gelingen, wenn eine Loslösung von Macht-Bestreben vorhanden ist, und führt schliesslich zu einer *triadischen Intersubjektivität* (vgl. ebd., S. 66 ff.).

Benjamin differenziert weiter das «analytische Dritte» (ebd., S. 70), welches sie als «Gemeinschaftsprodukt von Analytiker und Analysand, eine Art ko-kreiertes Subjekt/Objekt» (ebd.) bezeichnet. Aufgrund der Annahme, dass es sich um einen wechselseitigen Prozess handelt, sollte die therapierende Person stets ihren persönlichen Beitrag daran beachten und annehmen. So erscheint es auch nicht vermeidbar, Analysanden zu kränken, was akzeptiert werden sollte. Auf Basis dieser Akzeptanz werden wertvolle Wechselbeziehungen möglich.

«Die Erfahrung zu machen, dass man den Zusammenbruch der analytischen Beziehung in Komplementarität durchleben und überleben kann (wobei jeder für den anderen überlebt), um anschliessend die Kommunikation fortzusetzen und den Dialog wiederaufzunehmen, ist für das therapeutische Handeln deshalb so entscheidend, weil aus dieser Erfahrung eine reifere Form von Triangulierung erwächst – sie beruht auf dem, was wir das symbolische oder interpersonelle Dritte nennen können.» (ebd., S. 72)

Um das Dritte und somit auch diese Art der triadischen Beziehung zu ermöglichen, gilt es, die Analysand*innen dabei zu unterstützen, sich selbst zu regulieren. Dies geschieht dadurch, dass es vorgelebt und aufgezeigt wird sowie eine gewisse Spannung bewahrt wird. Ein übermässiges Eingeben und eine Haltung des Besser-Wissens kann das Abhängigkeitsverhältnis verstärken (vgl. ebd., S. 66 ff.). Benjamin geht davon aus, dass Anerkennung, welche das zentrale Element ihres Triangulierungskonzepts ist, bereits in der Mutter-Kind-Interaktion gebildet wird. Sie bezieht sich hierbei auf «das Prinzip der Affektresonanz, das Mutter und Kind miteinander verbindet und sich buchstäblich in der symbiotischen Einheit konstituiert, (der) ‘Gemeinschaft im Dritten’» (ebd., S. 76). Ein gegenseitiges Synchronisieren im Hinblick auf das Bedürfnis, einen gemeinsamen Rhythmus zu finden, wird dabei praktiziert (vgl. ebd., S. 76).

Der Begriff der Affektresonanz könnte an dieser Stelle noch mit dem Begriff der «Affektlogik» (Ciompi, 2019) ergänzt werden, um das Verständnis zu erweitern. So geht Luc Ciompi (2019) davon aus, dass es stets ein Wechselspiel zwischen affektiven und kognitiven Elementen gibt, die nicht voneinander getrennt erfahren werden. So ist in der Motorik, der Wahrnehmung sowie der Kognition stet auch Affektives zu finden. «(E)ine logische Struktur der Affekte ebenso wie eine Affektstruktur der Logik» (Ciompi, 2019, S. 47) wird in diesem symbiotischen zweckmässigen Zusammenspiel sichtbar (vgl. ebd., S. 47 ff.).

Der Triangulierungsprozess berücksichtigt die komplexen Wahrnehmungen und Beziehungen der Subjekte, ähnlich der Affektlogik von Ciompi (2019). Alle Elemente berücksichtigend geht Benjamin (2006) davon aus, das Dritte zusammen zu konstruieren und es auch zu teilen. Es erscheint somit als gemeinsamer intersubjektiver Prozess und kann qualitativ sehr unterschiedlich wirken. «Die Qualität wechselseitiger Anerkennung – genau das bedeutet für uns Triangulierung – wird von diesem Zeitpunkt an zu einer Quelle von Lust, aber auch von Verzweiflung» (Benjamin, 2006, S. 78). Emotionen, Kognition und Affekte sind unter anderem daran beteiligt und benötigen einen «dialogisch strukturierten Prozess der Interaktion» (ebd., S. 80). Dieser Dialog wird einerseits untereinander, jedoch auch in jedem selbst geführt. Mentale Kommunikation im Hinblick darauf, was wir wahrnehmen, was wir mitteilen möchten, was der andere mitteilen könnte bis hin zu einem tatsächlichen inneren Wortwechsel zwischen den beteiligten Personen findet dabei statt. Hierbei sollen persönliche Affekte klar von den «affektspiegelnden Äusserungen» (ebd., S. 81) differenziert und innerlich «markiert» (ebd.) werden. Aufgrund der stattfindenden inneren Prozesse wird schliesslich Empathie ermöglicht. Benjamin unterscheidet das Verständnis von Empathie als völlige Verschmelzung mit der anderen Person von einem authentischen empathischen Verhalten, das nur wie oben beschrieben entstehen kann (vgl. ebd., S. 80 ff.).

In einer therapeutischen Beziehung erscheinen die Analytiker*innen als Verantwortliche für genau solche Prozesse und sollen selbst Vorbilder sein, da Analysand*innen nur daran glauben können, etwas zu bewegen, wenn Analytiker*innen dies vorleben. Dazu müssen sie fähig sein, die verschiedenen Affekte und Affektresonanzen voneinander zu trennen und sich für eine echte empathische, von Hingabe und Anerkennung geprägte Beziehung verantwortlich zu fühlen. Dabei wird der mögliche Raum des Dritten von den Analysand*innen selbst beansprucht, sie «fordern [...] ihn zugleich vom anderen ein und bringen ihn auf diese Weise zum Leben» (ebd., S. 91). Die Subjekte sollten sich dabei von Gefühlen wie Scham oder Schuld befreien, da die damit verbundenen Gedanken negativ auf den intersubjektiven Prozess wirken (vgl. ebd., S. 91).

Um an dieser Stelle die Begrifflichkeiten der Psychoanalyse wieder zu verlassen, kann zusammenfassend gesagt werden, dass die Beratenden eine hohe Verantwortung für den intersubjektiven Prozess haben und sich ihrer eigenen Emotionen sehr bewusst sein sollten, da diese einen Einfluss auf das gesamte Geschehen haben können. Die Wertschätzung und das Anstreben des Dritten in Form der anerkennenden Hingabe an den Prozess sowie das Verständnis der Wechselseitigkeit der Beziehungen sind zentrale Elemente des Konzepts der *intersubjektiven Triangulierung*.

Die Beziehungen zwischen Beratenden und Kund*innen sind, wie die Ausführungen zeigen, sensible Verbindungen, die aufgebaut und gepflegt werden müssen. Sie hängen von den unterschiedlichsten Faktoren ab, können durch verschiedene Brillen betrachtet werden, erscheinen jedoch stets als intersubjektive Prozesse, die sich in einer Wechselseitigkeit und Aufeinander-Bezogenheit entwickeln.

3.5 Die Person des Prozessberatenden

Die Beschäftigung mit den intersubjektiven Prozessen und dem darin enthaltenen Dritten zeigen auf, dass der Person des Prozessberatenden eine zentrale Bedeutung zukommt. Die Beeinflussbarkeit des Prozesses ist, wie in Kapitel 3.4 beschrieben wurde, stets wechselseitig und bedingt sich gegenseitig, doch können Interventionen und Haltungen der beratenden Person einen Einfluss auf die Beratung haben, weshalb im Folgenden bedeutsame Aspekte, die von der Beratungsperson ausgehen, konkret beleuchtet werden.

Bereits in der ersten Begegnung geht es darum, den Kund*innen das Gefühl zu vermitteln, dass sie als Person angenommen werden und die Beratungsperson die Kompetenz besitzt, einen positiven Wandel zu ermöglichen. Die Aspekte der Offenheit, aktiven Wahrnehmung und hohen Präsenz wurden bereits beschrieben und gelten nicht nur für den intersubjektiven Prozess, sondern sollten in der Haltung der bzw. des Beratenden verinnerlicht sein.

Doch wie kann es gelingen, die erwähnte Kompetenz zu vermitteln?

Laut Knill & Eberhart (2010) wird dies «vor allem genährt durch
- *eine bestimmte Beraterhaltung, die den Eindruck von Kompetenz vermittelt,*
- *klar kommunizierte Rahmenbedingungen,*
- *ein Verhalten der Beraterin, das einladend wirkt,*
- *eine Haltung, die der Klientin vermittelt, dass die Beraterin an ihrer Arbeit Freude hat, [...]*
- *ein bestimmtes Mass an Gelassenheit, die vorzugsweise mit warmherzigem Humor gepaart ist,*
- *die Überzeugung der Beraterin selbst, dass 'etwas Gutes' herauskommen wird»*
(Knill & Eberhart, 2010, S. 61).

Die Beratenden sehen sich grundsätzlich nicht als Spezialist*innen für andere Personen oder Lebensläufe, sondern eher als Prozessexpert*innen, welche Kund*innen darin unterstützen Ressourcen und Optionen zu erkennen und zu nutzen. Dabei ist ihnen bewusst, dass es keine Formeln gibt, die einfach angewendet werden können, um Themen anzugehen, sondern Lösungen in einem gemeinsamen intersubjektiven Prozess erarbeitet werden (vgl. ebd., S. 61 ff.).

Bestimmte Interventionen und auch «ergebnisorientierte Selbstreflexion» (Greif & Riemenschneider, 2018, S. 112) können laut Siegfried Greif und Frank Riemenschneider-Greif (2018) die Erkenntnisgewinnung verstärken und sollten passend von den Beratenden im Prozess genutzt werden sowie als Kompetenz in der beratenden Person vorhanden sein. So sollen Beratungspersonen dazu anregen, Perspektivenwechsel zu tätigen, sowie neue Lösungen initiieren und mit Hilfe verschiedener Frageformen zur Reflexion anregen. Dabei wird empfohlen, dass die Beratenden beim Entstehen von Erkenntnissen nicht gleich thematisch weitergehen, sondern eine Weile dort verharren, um sie zu festigen (vgl. ebd., S. 112 ff.).

Chlopzcik (2015) geht in ihrer Forschungsarbeit ebenfalls auf die zentrale Rolle der Beratenden ein. Die Kund*innen schreiben in der Regel, noch bevor sie in eine Prozessberatung kommen, den Berater*innen gewisse Kompetenzen zu, welche sich positiv auf die Beratung auswirken können. Eine Aufgabe der beratenden Person ist es somit, einen konstruktiven Umgang mit solchen Zuschreibungen

zu finden. Die Beratungspersonen sollten des Weiteren vertrauensvoll, empathisch, allparteilich und präsent sein. Sie sind motivierend und zeigen den Kund*innen die Möglichkeit des Loslassens alter Muster auf. Durch dieses Lösen von alten Mustern können neue Lösungen entstehen. Dabei zeigen sie Strategien auf, die bereits einmal erfolgreich waren, und befähigen ihre Kund*innen im Kreieren neuer Muster. Das Beraten anderer Menschen ist jedoch nur machbar, wenn Prozessberatende folgende Fragen für sich selbst beantwortet haben: Was bin ich selbst? Was ist meine Arbeit? Ein Bewusstsein für die eigenen Grenzen und Fähigkeiten sollte also vorhanden sein (vgl. Chlopzcik, 2015, S. 79).

«Der Beratendenpräsenz wird eine indirekte Wirkung zugeschrieben. Eine durch Demut gekennzeichnete Beraterhaltung schreibt den Erfolg nicht den eigenen Interventionen, sondern der Weisheit des Prozesses zu.» (ebd.)

Etwas weniger konkrete Äusserungen, jedoch ebenfalls wichtige Elemente, zeigt Benjamin (2006) auf. Wie bereits im Kapitel der intersubjektiven Prozesse beschrieben wurde, kommt der Anerkennung ein besonderer Stellenwert zu, welcher schliesslich auch in der beratenden Person sichtbar wird. Die Beratenden erscheinen als Verantwortliche für die Beziehungen und sollten sich klar von Gefühlen wie Scham oder Schuld befreit haben, um die Kund*innen in ihren Themen unterstützen zu können. Dabei soll akzeptiert werden, dass Kund*innen gekränkt werden können und wir mit Hingabe und Anerkennung das Zerfallen von Beziehungen aufhalten können. Diese können aufgrund des Überstehens sogar noch gefestigter werden. Dies bedingt das Übernehmen von Verantwortung dem intersubjektiven Prozess gegenüber. Des Weiteren ist der Dialog anzustreben. Benjamin (2006) benennt in diesem Zusammenhang den Begriff der «sittlichen Triangulierung» (Benjamin, 2006, S. 92), der aufgrund der Diskussionen um die «Selbstenthüllung» (ebd.) entstanden ist. Die «Dialogorientierung» (ebd.) wird durch das Darlegen der eigenen Wahrnehmung des Geschehens unterstützt und sollte entsprechend von den Beratenden praktiziert werden. Der offene Umgang damit beinhaltet schliesslich auch die Anerkennung (vgl. ebd.).

Zudem erscheinen das Zerfallen und Wiederherstellen als natürlicher Teil eines intersubjektiven Prozesses. Die Berater*innen tragen zwar die Verantwortung für den Prozess, treten diesem jedoch mit Hingabe gegenüber, welche sich wie folgt definieren lässt: «sich einem Prozess überlassen, der sich seiner Kontrolle häufig entzieht und den er oft genug nicht versteht, und die eigene Verwicklung in diesen Prozess als unvermeidlich zu akzeptieren» (ebd., S. 100). Den Berater*innen wird somit ein hoher Grad an Selbstreflexion und Selbstkontrolle abverlangt, welche sich stets «an einem gemeinsam erzeugten analytischen Dritten orientier(en)» (ebd., S. 102).

Die Faktoren, die eine beratende Person berücksichtigen sollte, wenn sie Prozessberatungen durchführt, sind auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelt. Von Fachwissen, über Interventionsmöglichkeiten bis hin zu inneren und äusseren Prozessen werden differenzierte Kompetenzen gewünscht. Um diese zu erlangen und umzusetzen, bedarf es einer hohen Achtsamkeit sich selbst und dem Prozess gegenüber, weshalb im Folgenden auf deren Grundaspekte eingegangen wird.

3.6 Die Grundhaltung der Achtsamkeit

Knill & Eberhart (2010) weisen auf eine bestimmte Art der Aufmerksamkeit hin, welche die Möglichkeit des Eintretens von überraschenden Ereignissen im Beratungsprozess erhöht und zentral für die Beziehungsgestaltung im Sinne einer kunstanalogen Haltung ist. Diese Aufmerksamkeit bezeichnen sie auch als Achtsamkeit und verweisen auf ihre Bedeutung für den Beratungsprozess (vgl. Knill & Eberhart, 2010, S. 58).

Diese Form der Aufmerksamkeit hat ihre Ursprünge im Buddhismus und meint «eine innere Haltung, ein(en) umsichtige(n) Lebensstil» (Albrecht & Fries, 2016, S. 23). Diese Haltung entspricht einem wachen, offenen und wertfreien Geist, der geprägt ist durch eine «innere Präsenz» (ebd., S. 22). Indem noch genauer in sich hineingeschaut wird, kann es zu einem reflektierteren, bewussteren Umgang mit der eigenen Person sowie der Umwelt und den Mitmenschen kommen. Muster oder Reaktionen, die man typischerweise zeigt, können mithilfe der Achtsamkeit beleuchtet und im Idealfall konstruktivere Handlungsweisen gefunden werden (vgl. ebd., S. 24).

Einige Forschungen zeigen auf, dass nach aktivem Achtsamkeitstraining ein positiver Effekt auf die Konzentrationsfähigkeit und die Gefühlssteuerung beobachtet werden konnte. Dies kann unter anderem der Neuroplastizität des Gehirns zugeschrieben werden, denn durch diverse Tätigkeiten können neuronale Netzwerke verändert werden. Entsprechend kann das Üben von Achtsamkeit zu neuen Verbindungen führen, welche in unserem grundsätzlich flexiblen Gehirn Spuren hinterlassen können (vgl. ebd., S. 176 ff.).

Die Schulung dieser Aufmerksamkeit gelingt mithilfe von Übungen, welche eine Fokussierung auf etwas wollen. Durch das Nutzen eines bestimmten Sinnes oder das Richten der Aufmerksamkeit auf etwas Bestimmtes in oder um uns herum wird das Im-Moment-Sein trainiert. Dabei ist das Fokussieren nicht ganz einfach, da sich rasch Gedanken und Emotionen einbringen, die nichts mit der Übung zu tun haben. Sobald dies passiert, soll die Person wieder ohne Druck zur Aufgabe zurückkehren. «Dabei werden die sich in der Gegenwart entfaltenden Erfahrungen weder unterdrückt, noch verlieren wir uns in diesen (z.B. indem wir über sie nachdenken oder sie uns in Grübelprozesse stossen), sondern wir geben uns gleichsam die 'innere Erlaubnis', dass alles, was auftaucht, auch da sein darf» (Michalak, 2012, S. 6 f.).

Die Differenzierung zwischen dem Richten der Aufmerksamkeit auf etwas Äusseres oder dem Fokussieren auf innere Prozesse erscheint auch für den Beratungsprozess als zentral. Dies kann der Beratende bei sich selbst, im Sinne eines bewussten Erfassens der Wahrnehmung, Gedanken und Gefühle, anwenden oder explizit als Übungen in die Beratung einbauen (vgl. Spalding, 2016, S. 33 ff.). So kann das Verwenden der Achtsamkeit als Methode, die Kund*innen in der Situation ankommen zu lassen, eine Sensibilisierung oder eine Pause von den kognitiven Prozessen ermöglichen. Wie bereits Stockdreher (2019) aufzeigte, ist eine Erholungszeit zwischen Denkvorgängen hilfreich, um Erkenntnismomente zu initiieren (vgl. Stockdreher, 2019, S. 17), so erscheint es als naheliegend, Achtsamkeitsübungen aktiv in den Beratungsprozess einzubauen.

Das Schulen der nach innen gerichteten Aufmerksamkeit kann zu einer allgemein tieferen und differenzierteren Wahrnehmung der eigenen Person und aller innerlichen Abläufe führen. So werden eine höhere Selbstreflexion und das bessere Erkennen eigener Anteile im Prozess möglich. Dazu gehört

auch das Erfassen von persönlichen «Interpretationen, Bewertungen, Zuschreibungen und Konstruktionen» (Spalding, 2016, S. 39 ff.). Denn nur, wenn die persönlichen Wahrnehmungen differenziert erkannt werden, können sie auch einen Nutzen für die Beratungen aufweisen. Spalding (2016) sieht die Achtsamkeit als unterstützend an beim Wunsch nach einer Veränderung des Verhaltens (vgl. ebd.), was beim Erlangen von Erkenntnisgewinn ebenfalls der Fall ist.

Wird die Achtsamkeit in einer der beiden Formen bewusst in der Beratung eingesetzt, so gilt es, die sieben Grundpfeiler nach Jon Kabat-Zinn (2013) zu beachten, welche «'Nicht-Beurteilen' [...], 'Geduld' [...], 'Den Geist des Anfängers bewahren' [...], 'Vertrauen' [...], 'Nicht-Erzwingen' [...], 'Akzeptanz' [...], 'Loslassen'» (Spalding, 2016, S. 15 f.) sind. Diese können als wesentliche Elemente der inneren, achtsamen Haltung bezeichnet werden.

Wie die Ausführungen zur Achtsamkeit zeigen, kann diese Haltung als Kompetenz der Beratungsperson angesehen sowie methodisch genutzt werden oder einen Beratungsprozess in (selbst-) reflektierender Weise begleiten und unterstützen. Ein achtsamer Umgang mit sich selbst und den Kund*innen kann dazu führen, Prozesse konkreter wahrzunehmen und der Situation angepasste Verhaltensweisen zu wählen. So erscheint es als sinnvoll, diese Art der Aufmerksamkeit gezielt zu üben, um sich selbst sowie den intersubjektiven Prozess so bewusst und zeitnah wie möglich wahrzunehmen und 'passend' zu reagieren. Spaldings und Stockdrehers Ausführungen zeigen, dass Veränderungen oder Erkenntnisse durch Achtsamkeit gefördert werden können, weshalb sie auch als Instrument eine wichtige Rolle in der Erkenntnisgewinnung sein kann. Sowohl die Berater*in als auch der intersubjektive Prozess können somit durch Achtsamkeit beeinflusst werden, doch wird eine rein achtsame Beratung wenig zielführend sein. Weitere Aspekte, die mit einer achtsamen Haltung ausgeführt werden sollten, sind ebenso relevant für einen Beratungsprozess.

3.7 Kreativität als Teil des Prozesses

An vielen Stellen, sowohl in der Geschichte der Erkenntnistheorie als auch in der Literatur zu Supervision und Coaching, wird der Kreativität, sei dies in Form der Methodenwahl oder in der grundsätzlichen Gestaltung des Prozesses, eine gewisse Wichtigkeit zugesprochen (bspw. Chlopzcik, 2019).

Stockdreher (2019) weist auf diverse Studien hin, die aufzeigen, wie es zu einer Entscheidung kommen kann. Sie geht unter anderem auf die Rolle des Belohnungssystems ein, welches als Kreislauf mit entsprechenden Wechselwirkungen betrachtet werden kann. Die Bereiche «Motivation, Verhalten (Handlung) und Belohnung» (Stockdreher, 2019, S. 68) sind dabei zentral. In allen Prozessen, in denen es um Motivation und/oder Belohnungen geht, spielt die Ausschüttung des Neurotransmitters Dopamin eine wichtige Rolle. Studien belegen, «dass besonders kreative Menschen eine geringe Dichte an hemmend wirkenden D2-Rezeptoren (Stelle, an welcher das Dopamin andocken kann; Anm. M.A.) in thalamischen Kernen aufweisen und somit umso intensiver ihren Einfallsreichtum ausleben können» (ebd., S. 69). Aufgrund dessen erscheint die Begünstigung der Kreativität als Auftrag der Prozessberatenden, denn je kreativer ein Mensch ist, desto mehr Erkenntnismomente werden möglich (vgl. ebd., S. 69).

Des Weiteren beschreiben Greif & Riemenschneider-Greif (2018) die Kreativität als eine der Bedingungen, die schliesslich im Coaching-Prozess durch das Anregen zu einer anderen Denkweise ein Aha-Erlebnis begünstigen (vgl. Greif & Riemenschneider-Greif, 2018, S. 112 ff.).

Sowohl die neurowissenschaftlichen als auch die psychologischen Erkenntnisse weisen somit auf die Relevanz kreativer Prozesse hin.

Es ist in vielen Momenten und Orten in der Prozessberatung möglich, kreativ zu sein und Kreativität anzuregen. Von konkreten künstlerischen Methoden bis zu kreativen, phantasierenden, bildgeprägten Gedankengängen kann dabei die Rede sein. Folgend wird auf zwei Bereiche eingegangen, die sich besonders explizit der Kreativität zuordnen lassen und entsprechende Prozesse begünstigen können: die Expressive Arts als Prozessberatung, die künstlerische Methoden nutzt, und die Methode der inneren Bilder, welche sowohl mit Metaphern als auch mit äusseren Bildern arbeitet.

Die Expressive Arts geht davon aus, dass Personen, die eine Beratung in Anspruch nehmen, eine Veränderung bewegen wollen. In ihrem Ansatz gehen sie dabei von einer konstruktivistischen Grundhaltung aus, deren Aussage es ist, dass es «die *eine*, objektive Wirklichkeit nicht gibt» (ebd., S. 52). Der Mensch entwickelt sich im jeweiligen kulturellen Kontext und kreiert seine eigene Welt, womit der Begriff der Wahrheit, wie Begrifflichkeiten generell, auch als Konstrukt und nicht als allgemeingültig angesehen werden kann. Berater*innen bieten somit ihren Kund*innen eine kontextfremde Wirklichkeit an, die ihnen verschiedene Angebote der Perspektivenerweiterung bietet. Knill & Eberhart (2010) betonen, wie relevant es sei, Brücken zwischen den Wirklichkeiten, also auch zwischen dem Beginn einer Beratung und der Dezentrierung, zu bauen (vgl. ebd., S. 53 f.).

Die Kommunikation, hierbei insbesondere die Sprache, ist in Prozessberatungen, jedoch auch im Leben generell, das elementare Werkzeug, um Lösungen zu generieren oder sich im Alltag zurecht zu finden. Viele Kund*innen sind grundsätzlich in der Lage, ihre Themen detailliert mit vielen Interpretationen

und Gedankengängen zu schildern. Doch haben sie bei ihren Fragestellungen teilweise bereits verschiedene Möglichkeiten sprachlich reflektiert und stossen irgendwo an Grenzen. An dieser Stelle werden die Kund*innen mithilfe der Expressive Arts zu einer «Spielraumerweiterung» (vgl. Eberhart & Knill, 2010, S. 12) motiviert, um ihre Lösungsoptionen auszuweiten. Um dies zu ermöglichen, wird die Sprache durch das «künstlerische Tun» (ebd., S. 13) ergänzt.

In der Expressive Arts wird ein konkreter Sitzungsaufbau vorgeschlagen, der das Wechselspiel zwischen Sprache und Kunst ideal kombiniert. In einem ersten Schritt gehen die Beratenden in eine lösungsorientierte Auftragsklärung. Daraufhin wird beim «Intermodalen Dezentrieren IDEC®» (ebd.) die Räumlichkeit und das Werkzeug gewechselt, um eine «zeitlich begrenzte Distanzierung von dem im Zentrum stehenden Anliegen» (ebd.) zu erreichen. Der Zusatz des Intermodalen weist auf den Gebrauch unterschiedlicher künstlerischer Hilfsmittel hin. Diese können aus der Musik, der bildnerischen Kunst, dem Theater oder Tanz ausgewählt werden. Es geht hierbei nicht darum ein Kunstwerk zu kreieren, das dem ästhetischen Empfinden jeder Person entspricht, sondern um das Kreieren eines «Werks» (ebd.), welches einfachste Mittel nutzt. Im Fokus steht dabei der Leitgedanke: «Low-skill-high-sensitivity» (ebd., S. 102). Auch Kund*innen, die wenig in Berührung mit künstlerischem Handeln gekommen sind, können durch einfache, individuell angepasste Aufgaben ein Werk kreieren. Der Prozess wird «von neugieriger Wertschätzung» (ebd.) begleitet und verlangt von den Beratenden eine präzise Haltung. Der künstlerische Teil geht grösstenteils weg von der Sprache und lässt die Kund*innen in einen (Spiel-)Raum eintreten, in welchem Experimentieren, Perspektivenvielfalt und Neugier erwünscht sind. Die physisch-sinnliche Erfahrung erscheint dabei als besonders wichtig für die Dezentrierung. Dabei ist das Kreieren des Werks oft mit grosser Freude verbunden und das Resultat selbst erscheint weniger wichtig. Um in dieses künstlerische Handeln zu kommen, bedarf es einer gewissen Losgelöstheit, welche Kreativität freisetzt (vgl. ebd., S. 13 ff.).

Das Werk selbst wird abschliessend in einer «ästhetischen Analyse» (ebd., S. 124) wertgeschätzt. Dabei wird mithilfe des Akronymes «OPER» (ebd.) vorgegangen. Die einzelnen Buchstaben stehen für «Oberfläche [...], Prozess [...], Erleben [...] und] Richtungsweisendes» (ebd., S. 124 f.). Die verschiedenen Ebenen legen jeweils einen Blick auf einen anderen Aspekt des Geschehens und des Entstandenen. So macht es Sinn, das Werk selbst und die darin erkennbaren Lösungsmöglichkeiten sowie den Prozess mit allen Emotionen losgelöst voneinander zu betrachten und Richtungsweisendes zu beschreiben. Dadurch werden dem künstlerischen Tun eine Struktur und eine Analyseoption gegeben. Nach der Analyse des Werkes wird eine Brücke zurück zum Thema geschlagen. Bei diesem Abschluss wird ergründet, was das in der Dezentrierung Erlebte mit der ursprünglichen Fragestellung zu tun hat und welche Lösungen sichtbar wurden (vgl. ebd., S. 124 ff.). Bei diesen Betrachtungen und Analysen wird eine Haltung eingenommen, welche das, was sich durch das Werk und den Prozess zeigt, intensiv wahrnimmt. Es besteht oft die Gefahr, dass sehr schnell das Dahinter-Liegende gesucht wird und der Mensch in Interpretationen verfällt. Das Tieferliegende gilt es nach hinten zu stellen und das sich an der Oberfläche Befindende als frei von überstürztem kritischem, interpretierendem oder wertendem Denken zu sehen. So ist es auch möglich das Ganze und die Feinheiten darin zu erkennen und zu schätzen (vgl. ebd., S. 169).

In diesem Prozess können Überraschungen auftreten, die zu Wendepunkten in der ursprünglichen Thematik führen können. «Die Begegnung mit dem künstlerischen Werk entspricht der Begegnung mit

einem Gegenüber, das sich entwickelt, sich dem Betrachter verschiedenartig zeigt und Überraschungen birgt, das also sozusagen Charakteristiken eines lebendigen Gegenübers besitzt» (Knill & Eberhart, 2010, S. 169). Dieses Aufkommende setzen Knill & Eberhart (2010) mit dem Dritten gleich und fordern dazu auf, sich damit auseinander zu setzen. Die Entwicklung des Dritten passiert auf Basis verschiedener Wahrnehmungen und somit auf einer sinnlichen Perspektivenvielfalt. Die Berater*innen sollten also dazu anregen, die verschiedenen Aufmerksamkeitsfokusse zu aktivieren und sich konstruktiv-wertschätzend daran zu beteiligen. Der in der Beratung wichtige Stellenwert der Beziehung wurde im Kapitel 3.4 bereits dargestellt und wird mit all seinen Aspekten aktiv für den Prozess genutzt. So ist es nicht erstaunlich, dass gerade durch diese überraschenden Elemente Veränderungen geschehen können, dass Neues erkannt und weitere Lösungen gesehen werden (vgl. ebd., S. 168 ff.).

In der Expressive Arts wird ein künstlerischer Zugang zur Entwicklung von Lösungsmöglichkeiten und zum Initiieren von Veränderung gewählt. Eine Prozessberatung kann auch mit inneren Bildern arbeiten und so die Kreativität der Kund*innen anregen, was wiederum zu neuen Erkenntnissen führen kann. Innere Bilder werden während unseres Lebens entwickelt und entsprechen individuellen Anschauungen zu sich selbst, der Umwelt und dem noch Kommenden. Kulturelle und soziologische Aspekte haben einen Einfluss auf die Entstehung dieser Anschauungen. Die Vorstellungen sind zudem mit Emotionen verknüpft und zeigen beim Aufkommen oft eine starke körperliche Resonanz. Dank der Neuroplastizität unseres Gehirns können auch sehr gefestigte innere Bilder verändert werden. Dazu müssen jedoch Gefühle angeregt werden. Sollen also Veränderungen initiiert werden, ist ein Zusammenspiel zwischen Denken und Fühlen anzustreben, was durch die Arbeit mit inneren Bildern möglich ist (vgl. Vössing, 2007, S. 13 ff., 22 ff.).

In der Prozessberatung werden oft Metaphern verwendet, welche als «Sprachbilder» (Hammel, 2009, S. 251) verstanden werden können, die aufgrund der inneren Bilder konstruiert wurden. Die Berater*innen können die von den Kund*innen benutzten Sprachbilder im Prozess verwenden. Dies ermöglicht es ihnen sich nahe an deren Gedankengängen und dem individuellen Hintergrund zu bewegen. Hammel (2009) unterscheidet bei den Sprachbildern zwischen «Problemmetaphern» (ebd.) und «Lösungsmetaphern» (ebd.). Eine Lösungsmetapher kann direkt genutzt werden, um deren einzelne positive Aspekte herauszuarbeiten und zu konkretisieren. Das Ziel bei der Verwendung einer Problemmetapher ist es, sie in eine Lösungsmetapher umzustrukturieren, also die Lösungssicht zu beleuchten. «Fast alle Metaphern beziehen sich auf sinnvolle Vorgänge. Wer eine Problemmetapher über ihre Regellogeik zur Lösungsmetapher umstrukturiert, formuliert die Regeln, die im beschriebenen Bild gelten, aus, bis die dort gültigen Lösungen zutage treten. In vielen Fällen genügt es hierfür, die Metapher folgerichtig zu Ende zu denken» (Hammel, 2009, S. 252).

Die Metaphernarbeit besteht aber nicht nur aus dem konkreten Fragen und Ergründen von Lösungsmöglichkeiten im Sprachbild selbst, sondern wird oft durch analoge Methoden, wie dem Nutzen und Kreieren von Bildern, dem Skulpturieren, dem Wechsel des Settings in ein Theaterspiel oder dem Geschichten-Erfinden, ergänzt. Mit diesem individuellen Anpassen und Wechseln von Vorgehensweisen wird an Emotionen und unbewussten Vorgängen angeknüpft, so dass eine erweiterte Lösungsfindung möglich wird (vgl. ebd., S. 249 ff.).

Bei dieser Form der Kreativitätsnutzung und Anregung soll bei Berater*innen eine gewisse sprachliche Kompetenz vorhanden sein und ein Zustand der Offenheit, um mit den geäußerten Bildern konstruktiv umzugehen. Werden nämlich Metaphern wenig lösungsorientiert angegangen, können sich diese verfestigen. Ein sensibler Umgang damit sollte also verfolgt werden (vgl. Bachmann, 2016, S. 271 ff.).

Hüther (2015) widmet sich den komplexen Vorgängen, welche bei der Entstehung und Anpassung von inneren Bildern und den dadurch entstehenden Mustern ablaufen. Die meisten inneren Bilder werden in der Kindheit ausgebildet und sind mit der Zeit äusserst gefestigt (vgl. ebd., S. 118 f.). Die Entwicklung dieser werden wie folgt beschrieben: «Immer dann, wenn eine solche Verschaltung aktiviert wird, entsteht ein bestimmtes Erregungsmuster, das sich auf andere Bereiche ausbreiten und auf diese Weise das Denken, Fühlen und Handeln eines Menschen in eine bestimmte Richtung lenken kann» (Hüther, 2015, S. 16). So sind diese inneren Muster geprägt durch die inneren Bilder und dirigieren alle Aktionen eines Menschen. Die von Hüther (2015) erwähnten Erregungsmuster können durch äussere Impulse angeregt werden, jedoch verweilt der grösste Teil der inneren Bilder im Unterbewusstsein und tritt nur an die Oberfläche, wenn eine Person im konkreten Moment dem Bild eine Relevanz zuschreibt. Erscheint ein Sinneseindruck als besonders aufreibend, sinnstiftend, passend oder neu, kann das alte Erregungsmuster aus der Routine gebracht werden. Der auftretende Tumult im Gehirn führt zu einer «fokussierte(n) Aufmerksamkeit» (ebd., S. 24), die wiederum eine Bearbeitung des Neuen anregt und in Richtung einer Angleichung des Alten mit dem neuen Muster steuert. Wird das neue Muster wiederholt, entstehen neue Bahnen im Gehirn. Die Neuroplastizität des Gehirns ermöglicht somit das Verankern von angepassten inneren Bildern (vgl. ebd., S. 23 f.).

Der Beziehungsebene, welche neue Erfahrungen ermöglicht, gilt ein grosses Augenmerk, wenn es um die Neugestaltung von inneren Bildern geht. Idealerweise wird dabei zum Explorieren der Umwelt angeregt und die Neugierde in der Gestaltung des persönlichen Lebens gefördert (vgl. ebd., S. 30). Die Gedankengänge werden als besonders anregend empfunden, wenn kein Druck besteht und eine spielerische, kreative Bearbeitung der inneren Bilder, sozusagen auch ein Fantasieren, stattfindet (vgl. ebd., S. 88).

Hüthers (2015) Ausführungen lassen den Schluss zu, dass im Beratungssetting ein Anregen von neuen Gedankengängen und neuen inneren Bildern durch Kreativität, Spiel und einer gewissen Losgelöstheit erzielt werden kann. Dies wiederum kann als Basis für die Ersetzung alter Muster und das Gewinnen von neuen Erkenntnissen angesehen werden.

Die unterschiedlichen Methoden zeigen auf, wie Kreativität ermöglicht werden kann. Ein kreatives Miteinander scheint Veränderungen und somit auch Erkenntnismomente zu begünstigen. Der Blick auf den intersubjektiven Prozess, die Beratungspersonen und deren Haltung wird somit ergänzt durch kreative Werkzeuge, welche die wechselseitigen Prozesse berücksichtigen und eine Perspektivenerweiterung begünstigen. Wie bereits zuvor klar wurde, ist ein co-kreativer Prozess beim Erwirken von Aha-Momenten anzustreben. Dieser Prozess wird durch das aktive Kreativ-Sein begünstigt und regt zum einfallsreichen Denken an, was wiederum zu neuen Einsichten und Überraschungen führen kann.

3.8 Theoretischer Abschluss des Themas

Wie lassen sich nun Momente der Erkenntnis in der Prozessberatung erklären?

Die Ausführungen im Theorieteil zeigen auf, dass ein Erkenntnismoment oft einem Prozess gleicht, der dadurch gekennzeichnet ist, dass ein Unterschied zwischen vorher und nachher entsteht. Die Begrifflichkeiten zielen eher auf einen Moment.

Bei genauerer Betrachtung scheint es sich jedoch um einen Prozess zu handeln, der auch einer gewissen Vorbereitung bedarf. Erkennbar sind Erkenntnismomente also durch eine Veränderung, die sich aber sehr unterschiedlich äussern kann und individuell wahrgenommen wird.

Die Auseinandersetzung mit den theoretischen Hintergründen rund um die Erkenntnisgewinnung zeigt ein komplexes, netzwerkartiges Gebilde. Viele Aspekte, die Erkenntnismomente erklären und deren Ursache nachvollziehen lassen, werden aufgezeigt. Die beschriebenen Faktoren spielen alle eine gewisse Rolle und hängen oft auch voneinander ab. Eine völlig isolierte Betrachtung der Themenbereiche ist somit weder möglich noch sinnvoll. Trotzdem wurden einige Schwerpunkte gesetzt, die mit einem geschärften Auge betrachtet worden sind, immer die Komplexität des Themas berücksichtigend.

Die neurologische Perspektive zeigt beispielsweise auf, dass die Region im rechten Hinterkopf kurz vor dem Erleben von Erkenntnismomenten besonders aktiv ist und eine hohe Ausschüttung von Dopamin stattfindet. Aufgrund der Bestimmung der Hirnregion kann die Relevanz der rechten Hemisphäre in den Fokus gerückt werden, welche unter anderem durch kreative Prozesse aktiv wird (vgl. Kapitel 3.1.2). Dank diesen Ergebnissen kann der Kreativität eine Bedeutung zugeschrieben werden, die im Kapitel 3.7 genauer beschrieben und auch mit methodischen Möglichkeiten ergänzt wurde. So entsteht ein ganzheitliches Bild der Erkenntnismomente im Zusammenhang mit kreativen Prozessen: von der Entstehung über die Beschreibung bis zur Nutzung.

Die eben geschilderten Ergebnisse decken jedoch nur einen Teil der Erklärungen für die Erkenntnisgewinnung ab. So sagen uns die Hirnaktivität und die Neurotransmitter noch wenig über die sichtbaren Prozesse, sondern liefern einfach die biologische Grundlage. Die in den Erkenntnistheorien diskutierten Themen sowie die aktuelle Forschung erweitern das Sichtfeld.

Die Epistemologie weist in ihrer Entwicklung auf die unterschiedlichen Faktoren des Erkenntnisbegriffs hin. Es wird sichtbar, wie die naturwissenschaftliche Perspektive auf Erkenntnis vom Wunsch nach der klaren, reinen Wahrheit geprägt war. Der Weg führte über Begriffe wie Erfahrungen, Erlebnisse, Logik, Lebenswelt und Verstehen hin zum aktuellen vielschichtigen Verständnis von Erkenntnis.

Aus heutiger Sicht scheinen alle Begriffe eine gewisse Berechtigung im Zusammenhang mit Erkenntnismomenten zu haben. So sollte beim Eintreffen einer Information in ein lebendes System, das von seiner Lebenswelt geprägt ist, das Ankommende anklingen. Dieses Anklingen könnte mit dem Verstehen gleichgesetzt werden. Je mehr ein Mensch also etwas verstehen und nachvollziehen kann, desto eher bewegt dies irgendetwas in ihm. Verständnis kann wiederum nur geweckt werden, wenn

Gedankengänge oder Gefühle passend sind und sowohl die Sprache als auch die Emotionen des Gegenübers auf- und wahrgenommen sowie schliesslich wiedergegeben werden.

Doch wie kann solch eine Passung geschehen? Die feministischen Theorien und auch die Ergebnisse aus der Forschung, wie bspw. bei Chlopzcik, weisen auf die Relevanz des Sinnlichen und des physisch Erfahrenen hin. So mag es nicht erstaunen, dass gerade analoge Methoden diesem Bedürfnis besonders entgegenkommen und eine positive Wirkung auf die Erzeugung von Erkenntnismomenten haben.

Ein Gegenspieler dieser Passung könnte tatsächlich das Nervensystem unseres Gehirns sein. Sowohl die Systemtheorie als auch die Neurologie weisen darauf hin, dass der Mensch sich stets selbst reguliert und entsprechend danach strebt in einem Gleichgewicht zu sein. Erkenntnismomente können eine Unruhe im Gehirn verursachen, die der Mensch sofort wieder auszugleichen versucht. Der Mensch könnte sich natürlich darauf einlassen und ein neues Gleichgewicht mit neuen Mustern erstellen, was dank der Neuroplastizität auch möglich ist. Viel wahrscheinlicher scheint jedoch die Möglichkeit, dass die gewohnten Gehirnbahnen und die alten, verfestigten Muster beibehalten werden, da die Bequemlichkeit des Menschen Veränderungen nur begrenzt zuzulassen scheint. So ist wohl ein komplexes Zusammentreffen verschiedener Faktoren nötig, um explizit Erkenntnismomente wahrzunehmen und auszulösen. Diese Momente sind weder plan- noch reproduzierbar, aber gebunden an einen co-kreativen Akt.

Dieser co-kreative Akt findet in einem intersubjektiven Prozess statt. Dabei wird dem so genannten Dritten eine Bedeutung zugeschrieben. Das Dritte wird teilweise unterschiedlich definiert, gleicht jedoch stets einem Prozess, der etwas bewegen kann (vgl. Kapitel 3.4).

Das Dritte, das von Jessica Benjamin als Hingabe dem Prozess gegenüber angesehen wird, sozusagen das dritte Element in der Beziehung zweier Subjekte, wird als zentraler Aspekt für eine Beratenden-Beziehung angesehen. Geprägt ist dieser Prozess von der wechselseitigen Anerkennung. Auch Knill & Eberhart sehen das Dritte in einem Beziehungsaspekt, so benennen sie das überraschend Auftauchende im Beratungskontext mit demselben Begriff. Die Ähnlichkeit der beiden Auffassungen liegt im Beziehungsaspekt und der Haltung im Prozess. Trotz unterschiedlicher theoretischer Ausrichtungen erkennen sie beide den intersubjektiven Prozess als relevant an. Dabei geht es ihnen um eine achtsame, offene und authentische Haltung den Kund*innen gegenüber. So zeigt sich, je genauer man in die Diskussionen und Darstellungen einsteigt, das Dritte und der intersubjektive Prozess als elementar für die Erkenntnismomente in der Prozessberatung. Die Vermutung liegt nahe, dass es keine Erkenntnismomente ohne anerkennenden, wechselseitigen, für Überraschungen offenen intersubjektiven Prozess gibt (vgl. Kapitel 3.4).

Die Ausführungen zeigen auf, dass verschiedenste Aspekte beachtet werden sollten, damit Erkenntnismomente entstehen und von Beratenden und Kund*innen wahrgenommen werden. Indem die Faktoren vertieft in den Beratungen berücksichtigt werden, kann der Wunsch nach Veränderung noch besser erfüllt werden, denn diese finden ihren Start oft durch Erkenntnismomente. Und wie dieser Theorieteil zeigt, können Berater*innen einen Einfluss darauf nehmen, auch wenn sie die Momente nicht gezielt auslösen können.

4 Prozessanalyse

Nach den theoretischen Ausführungen zur Fragestellung dieser Arbeit wird in diesem Kapitel ein Einblick in meine Beratungspraxis gegeben. Meine Interventionen, meine Haltung und Gedanken, die in der Prozessberatung aufgetreten sind und fürs Setting genutzt wurden, mache ich somit transparent. Im Kapitel 4.6 reflektiere ich den Prozess abschliessend mit Einbezug meiner Erkenntnisse aus dem Theorieteil.

4.1 Gruppensupervision als Beratungssetting

Ich habe mich dazu entschieden, für diese Masterarbeit den halbjährigen Prozess einer Gruppe darzustellen und zu analysieren. Die Gruppe kreierte gemeinsam ein Projekt, welches ich auf der gruppensystemischen Ebene begleitete.

Der Wunsch des Auftraggebers war, dass Konflikte, Dinge, die besonders gut oder auch weniger gut laufen, die Reflexion der verschiedenen Rollen, die Gruppe und das Individuum sowie verschiedene Themen, die sich aus der Gruppenarbeit ergeben, genau betrachtet und reflektiert wurden. Was konkret bearbeitet werden sollte, wurde von den Supervisand*innen eingebracht. Ich sollte ihnen einen entsprechenden Rahmen geben und sie in ihrem Prozess unterstützen, sowie darin, zu erkennen und zu reflektieren, wie sie gemeinsam arbeiteten.

Auf das konkrete Setting wird aus Datenschutzgründen nicht weiter eingegangen.

4.2 Meine äussere und innere Vorbereitung

Sobald ich einen Supervisionsauftrag erhalte, habe ich das Konstrukt Architektur-Design-Intervention vor Augen (vgl. Königswieser R., Exner A., 2019, S. 45 ff.). Die Begriffe können auch miteinander gekoppelt werden. Ich versuche sie jedoch in einem ersten Schritt separat zu betrachten und sehe in meinem schriftlichen Endprodukt ein Design, das etwas offener betrachtet werden sollte, sprich teilweise auch mögliche Interventionen beinhaltet.

Vor der konkreten schriftlichen Vorbereitung der Prozessberatung erscheint es mir relevant, wie die Architektur der Supervisionen aussehen soll, also was geschieht wann und in welchem Rahmen. Format, Ort, Zeit und Raum der Termine sind hierbei zentral.

Der Begriff Design bezieht sich darauf, wie die einzelnen Daten inhaltlich und formal gefüllt werden. Das Bild der Innenausstattung empfinde ich im Zusammenhang mit dem Design-Begriff als äusserst passend. Diese Designs bereite ich für jede Supervision sehr konkret in schriftlicher Form vor. Dabei fühle ich mich in die Gruppe, die Situation, den bis dahin gelaufenen Prozess und den Raum ein. Ich gestalte dabei einen Rahmen, welcher den Supervisand*innen die Möglichkeit bietet, ihre Fragestellungen und Ziele zu bearbeiten. Während dieses Einfühlens gehe ich im Wechselspiel auf den dritten Begriff, die Intervention, ein. Sobald ich mich innerlich in der kommenden Supervision befinde, notiere ich aufkommende Gestaltungsmöglichkeiten, wie beispielsweise Fragestellungen und Methoden. Da ich die Haltung vertrete, dass es keine richtigen oder falschen Interventionen per se gibt, halte ich in der Regel verschiedene Optionen bereit.

Ich gehe davon aus, dass jeder Prozess je nach Rahmen in unterschiedliche Richtungen verlaufen kann. Eine Offenheit und ein Interesse an der Lebenswelt der Coachees oder der Supervisand*innen meinerseits scheinen dafür unabdingbar. So hat sich im Verlaufe meiner Supervisionserfahrungen ein offener und fluider Umgang mit meinen Planungen entwickelt. Das Grundgerüst ist gegeben, die inhaltlichen Schwerpunkte, wie beispielsweise der Fokus auf die Gruppe und nicht aufs Inhaltliche des Projekts, ebenso, der konkrete Prozess jedoch verläuft offen.

Meine Planungen sind für mich somit eine innerliche Vorbereitung auf den kommenden Prozess, wobei ich darin keine Starrheit, keine Fixierung und besonders keinen Stress erlebe, meine vorgängigen Gedanken zwingend umsetzen zu müssen.

Oben habe ich von meiner inneren Vorbereitung und dem Hineinfühlen in die Supervision geschrieben. Dieses intensive Wahrnehmen sowie das In-Kontakt-Treten mit mir und der zukünftigen Situation gestalte ich bewusst und aktiv auch als Teil meiner Vorbereitungen. Hierzu gehört eine Sequenz vor dem Kreieren des schriftlichen Designs, in welcher ich mich meistens mit meinem Pferd in der Natur bewege und so meine Gedanken zur Ruhe bringen kann. Dies führt dazu, dass ich mich besser fokussieren kann und sich anschliessend oder häufig auch während der Sequenz Ideen bilden, wie die Supervision gestaltet werden könnte und was die zentralen Elemente sein könnten.

Ich habe mir angewöhnt, diese Gedanken als Sprachmemo auf meinem Handy aufzuzeichnen, damit mein Kopf wieder frei wird. Zuhause angekommen, formuliere ich schliesslich mit Hilfe der Sprachaufnahmen die Planung. Diese Sequenz vor der eigentlichen Planung ist mittlerweile ein festes Ritual geworden, das mir die Verbindung mit dem Kommenden erleichtert und einen einfacheren Zugang ermöglicht. Die achtsame Begegnung mit meinem Pferd, das Verbundensein mit der Natur, die

gleichmässigen Geräusche und Bewegungen des Tieres sowie das Wechselspiel zwischen dem Freimachen von den Gedanken und dem Fokussieren auf ein Thema sind Kernelemente dieser Vorbereitung. Die Achtsamkeit, welche für mich im ganzen Vorbereitungsprozess steckt, ermöglicht es mir, sehr schnell eine offene, wertschätzende Haltung einzunehmen, auf die ich sowohl kurz vor Beginn als auch während der Supervision zurückgreifen kann.

Es gab bereits Supervisionen, bei welchen ich aus Zeitgründen auf dieses Kernelement meiner Vorbereitung verzichtet habe. Die Folge war, dass ich mich weniger vorbereitet fühlte sowie im Prozess weniger schnell und flexibel war.

Meine Erfahrungen zeigen mir den Nutzen meiner Vorbereitungen auf, denn ich kann den Rahmen in der Regel ähnlich meiner Planung gestalten. Ich weiche aber immer in Einzelteilen, manchmal auch vollständig, zugunsten des Prozesses und der aktuellen Fragestellungen sowie der Ziele der Supervisand*innen davon ab. Der bewusste Umgang mit meinen Gedanken und Wahrnehmungen ermöglicht es mir, kompetent und konstruktiv damit umzugehen.

Meine entwickelten Strategien habe ich auch auf die in dieser Master-Thesis im Fokus stehenden Supervisionen angewendet. Die Vorbereitung gestaltete ich wie oben beschrieben und ich hatte auch hier die Begriffe Architektur, Design und Intervention präsent.

Die Architektur der Gruppensupervisionen gab fünf Termine à drei Stunden vor, die im Verlaufe eines halben Jahres stattfinden sollten.

Dabei begleitete ich eine Gruppe von fünf Personen, drei Frauen und zwei Männern, die gemeinsam an einem Projekt arbeiteten.

Beim ersten Termin, der noch in physischer Form durchgeführt werden konnte, legte ich den Fokus aufs Ankommen und die bestehenden Normen in der Gruppe. Der zweite Termin verfolgte die bessere Wahrnehmung der eigenen Rolle in der Gruppe und fand, wie alle weiteren Termine, in digitaler Form statt. Da die Supervisand*innen an beiden Terminen wenig Verbesserungsbedarf sahen, bot ich ihnen diese Möglichkeiten an und schaute auch genau hin, was weshalb gut läuft.

Die drei folgenden Termine, also das dritte, vierte und fünfte Datum, sollen nun im Zentrum dieser Arbeit stehen.

Zwischen dem zweiten und dem dritten Termin vergingen gut drei Monate. Die Gruppe tat sich schwer mit der Terminfindung und durch einen zusätzlichen Verschiebewunsch meinerseits entstand diese grosse Lücke. Ich bot an, dass die Gruppe sich jederzeit melden dürfte, wenn in der Zwischenzeit ein Thema dringlich bearbeitet werden sollte, jedoch meldete sich diesbezüglich bis zum dritten Termin niemand bei mir.

4.3 Dritte Supervision

4.3.1 Prozessbeschreibung

Im März fanden wir uns im digitalen Raum zum dritten Supervisionstermin während des Projekts ein. Für die Prozessanalyse dieser Arbeit wird es das erste zu bearbeitende Datum sein.

Im Folgenden werde ich den gemachten Prozess beschreiben, analysieren und prägnante Geschehnisse differenzierter ausführen. Dabei geschieht ein Wechselspiel zwischen meinen Interventionen, meiner Wahrnehmung sowie den Äusserungen der Gruppe und der einzelnen Supervisand*innen. In diesem Beratungssetting sind wir per du, weshalb ich in meinen Ausführungen anonymisierte Vornamen für die Gruppenmitglieder verwenden werde. Diese wären: Leonie, Andrea, Tamara, Isaak und Albert.

Als Einstieg liess ich die Gruppe ihre Grundstimmung mit ihrem Körper skulpturieren. Dabei zeigte ich meine aktuelle Grundstimmung in Form einer Skulptur auf, um die Hemmschwelle der Teilnehmenden zu minimieren. Diese liessen sich auf die Körperarbeit ein, indem sie sich aktiv beteiligten.

Daraufhin gingen wir in die Auftragsklärung, die mit Hilfe der 'Expressive Arts' geschah. Ich liess sie drei Kurzfilme aufnehmen. Die Vorgaben waren, dass dieser maximal fünf bis zehn Sekunden dauern sollte und eine Sequenz aufnehmen sollte, die sie gerade ansprach.

Anschliessend erhielten sie die Fragestellung: *Wo steht ihr momentan als Gruppe oder ihr in der Gruppe?* Folgende Aussagen wurden von den einzelnen Supervisand*innen mit der Präsentation des Kurzfilmes mitgeteilt:

- Die Gruppe sei froh, dem Betrieb ein gelungenes Produkt des Projektes überreichen zu können (Leonie).
- Die digitalen Treffen seien herausfordernd, da sie sich dadurch wenig spürten und die Beteiligung unterschiedlich intensiv, konstruktiv, produktiv sei (Leonie).
- Die Terminierung ihrer Treffen sei schwierig und es gäbe immer wieder ein organisatorisches Durcheinander (Leonie).
- Sie hätten zwar das gleiche Ziel, würden sich jedoch zwischendurch immer wieder aus den Augen verlieren (Tamara).
- Das Produkt sei nun fertig und es solle 'heruntergespült' werden, damit die Ruhe genossen werden kann (Isaak).
- Alle würden am gleichen Tisch sitzen, wobei es immer wieder etwas schläfrig gewesen sei. Grundsätzlich seien sie im Prozess gewachsen (Andrea).
- Sie seien auf einem guten Weg. Die Frage stehe nun im Raum, wie das Produkt und das Projekt ankommen (Albert).
- Bis anhin sei der Gruppenprozess friedlich und ruhig verlaufen (Albert).

Die digitale Form des Zusammenseins, sowohl in den Supervisionen als auch in der Projektarbeit, birgt Herausforderungen. Durch den Wechsel in den zweidimensionalen, digitalen Raum geht eine dritte Dimension verloren. Diese fehlende Dimension ist auf mehreren Ebenen spürbar.

Die visuelle, physische Fixierung auf einen Raumausschnitt findet statt, was zu einer geringeren Dynamik in der Beratung führt. Da ich viel mit Bewegung in jeglicher Form arbeite, um so die Gedanken anzustossen, aktiviere ich die Supervisand*innen in der digitalen Welt ebenso. Dazu nutze ich künstlerische Hilfsmittel wie Bilder, Filme, aber auch den eigenen Körper. Die Verwendung dieser Mittel geschieht für mich sehr natürlich. Aufgrund der intensiven Anwendung der künstlerischen Methoden in meinem letztjährigen 'CAS in Expressive Arts, Digital Arts and Media' habe ich gelernt, dass dies sowohl im digitalen als auch im realen Raum gut anwendbare Methoden sind. Relevant finde ich die Authentizität, mit welcher alles ausgeführt wird.

Im digitalen Raum erscheint es mir zudem herausfordernd, Themen auf der Beziehungsebene genau herauszuspüren. Ich versuche dem entgegenzuwirken, indem ich Sichtbares oder eben nicht Wahrnehmbares in Worte formuliere und kreative, wahrnehmungsfördernde Methoden nutze. Die Sprache und die Kreativität sollen dabei eine Dreidimensionalität im zweidimensionalen Raum ermöglichen. Mit meinem Einstieg konnte ich Kreativität, Bewegung und Sprache konstruktiv nutzen und einsetzen.

Nach diesem Start und einer folgenden 10-Minuten-Pause, in welcher ich die Gruppe in einen Gruppenraum für informelle Gespräche schickte, bot ich den Teilnehmenden an, am Thema Feedback oder mit Hilfe des Kernqualitäten-Quadrats (Ofman, 2010) zu arbeiten. Ich beschloss bei meinen vorbereiteten Methoden zu bleiben, da ich aus den Aussagen der Gruppe die Themen 'Sich wieder besser spüren' und 'Das Digitale als Herausforderung für die Beziehungsgestaltung' heraushörte. Dazu gehören für mich auch das Thema Feedback und das Bewusstsein der eigenen Qualitäten sowie die Bereitschaft, diese bewusst einzubringen. Ich beschrieb ihnen, was ich herausgehört hatte und bot ihnen dies als Möglichkeiten an, wobei ich meine Offenheit bzgl. anderer Vorgehensweisen kommunizierte.

Die Teilnehmenden entschieden sich nach kurzer Diskussion für die Rückmeldungen. Da wir uns im digitalen Raum befanden und sich meine schriftliche Vorbereitung (Rückmeldungen mit Hilfe des Padlets) als unhandlich erwies, schwenkte ich auf eine mündliche Variante um. Folgende Aussagen standen für die nächsten vierzig Minuten im Zentrum: «Ich erlebe dich als... Ich wünsche mir, dass du dieses Verhalten mehr, weniger oder weiterhin so zeigst.»

Jede Person erhielt etwa fünf Minuten Zeit, um die Feedbacks entgegen zu nehmen. Vor dem Start fragte ich, ob alle bereit seien, ein Feedback zu erhalten oder ob es für jemanden heute nicht möglich sei. Alle Teilnehmenden zeigten die Bereitschaft, Rückmeldungen zu erhalten. Die Supervisand*innen hielten sich an meine Vorgaben und teilten ihre Wahrnehmungen konkret mit. Die häufigsten Aussagen wurden dazu gemacht, was jemand weiterhin so zeigen soll. Im digitalen Raum spielte sich das mündliche Feedback jeweils so ab, dass eine Person gleich mehrere Rückmeldungen am Stück gab und anschliessend der bzw. die nächste weitermachte. So liess ich pro Person alle Gruppenmitglieder mindestens ein Mal ihre Wahrnehmung teilen und schloss mit einem Danke, damit ich fragen konnte, wer als nächstes die Feedbacks empfangen wollte.

Die Teilnehmenden beteiligten sich gleichermaßen, äusserten sich konstruktiv-wertschätzend und bedankten sich jeweils nach den Rückmeldungen.

Das Nachfragen, ob alle bereit seien, ein Feedback entgegen zu nehmen, erscheint mir wichtig, um eine höchstmögliche Aufnahme der Aussagen zu erreichen und niemanden in seinen bzw. ihren Emotionen zu übergehen. Mit Hilfe meines Vorgehens tat sich ein vertrauensvoller, offener Raum auf. Erleichternd waren zudem die Satzanfänge, die ich vorgab, denn so gelangen auf Anhieb wertschätzende Formulierungen. Die Rückmeldungen wurden jeweils sehr rasch formuliert, was ich auf die Bereitschaft, den passenden Rahmen und die Nähe der Gruppenmitglieder zueinander zurückführte. Die Teilnehmenden standen ausserdem an einem Punkt im Berufsleben, an welchem sie einen hohen Erfahrungswert in Bezug auf die Themen Reflexion, Beziehung und Feedbacks hatten.

Dies sind Punkte, welche ich bei der Rahmung der Gruppe berücksichtigen konnte. So war die Haltung bereits beim Entscheid für das Thema Feedback positiv und offen. Die Supervisand*innen sassens entsprechend vor dem Bildschirm, hörten sich die Rückmeldungen an, fragten nicht nach und nahmen die Worte auf.

Abschliessend fragten sie konkret nach, wenn etwas nicht ganz verständlich war oder in welchen Situationen etwas auffiel. Die Formulierungen waren jedoch grösstenteils sehr klar, so dass wenig Fragen aufgeworfen wurden.

Nach einer weiteren 10-Minuten-Pause entschied ich mich dazu, den Teilnehmenden zurückzumelden, welche Themen bis anhin bei mir ankamen, und fragte, ob sie möglicherweise dazu oder zu etwas anderem Lösungsmöglichkeiten erarbeiten wollten. Ich teilte ihnen unter anderem mit, dass ich herausgehört hätte, das Gruppengefühl sei wenig wahrnehmbar und die Zoomsitzungen seien wenig attraktiv. Hierbei wollte ich die Gruppe noch mehr in die Verantwortung für ihren eigenen Prozess nehmen und dies mit Hilfe meiner zurückgegebenen Wahrnehmung erreichen.

Meine Aussagen fanden sofort Anklang. Ich hakte nach, welches Thema relevanter sei. Im ersten Moment wurde ein langes Schweigen hörbar. Das Schweigen liess ich einen Moment im Raum wirken und überlegte dabei, was mir das Schweigen sagen könnte.

Innerlich stellte ich die Hypothese auf, die Gruppe könne sich nicht entscheiden. Ich wartete noch etwas länger und beschloss schliesslich, den Supervisand*innen anzubieten, das Thema Online-Treffen einmal mit Inhalten zu füllen und daraufhin den Begriff Gruppengefühl genauer zu beschreiben. Als ich nochmals nachfragte, mit welchem wir starten wollten, war wieder Schweigen zu hören, weshalb ich mit den Zoom-Sitzungen startete. Ich hatte im Hinterkopf, nach einigen Minuten zum Gruppengefühl umzuschwenken. Diesen Gedanken verwarf ich jedoch nach kurzer Zeit gleich wieder, da Andrea ins Thema einstieg und die Gruppe plötzlich intensiv in den Austausch zu unter anderem folgenden Themen kam:

- Die Entscheidungsfindung wäre stets schwierig. Sie wären nie sicher, ob wirklich alle mit den Entscheiden einverstanden wären (Leonie, Andrea, Tamara).
- Die Pausenkultur wäre weniger gut. Die Termine, um am Projekt zu arbeiten, gingen jeweils sehr lange und es wäre unklar, wann bzw. ob Pausen gemacht würden, wann sie konkret mit dem themenspezifischen Austausch starteten und wann der Termin beendet würde (Albert, Isaak, Tamara).

- Das Zwischenmenschliche fehlte ihnen im digitalen Raum (Tamara, Isaak, Albert, Andrea, Leonie).

Die formulierten Punkte spiegelten aus meiner Perspektive das eben Geschehene. Die Unsicherheit, etwas zu entscheiden und zu spüren, ob es für alle stimmig sei, falle ihnen (im digitalen Raum) schwer. Mein Entscheid, an einem Punkt anzufangen, führte schliesslich dazu, dass eine Supervisandin einstieg und schliesslich die ganze Gruppe in die Diskussion über das eigentliche Thema kommen konnte. Ich war dabei thematisch nicht fixierend. Es bestand also eine Offenheit, jederzeit auch auf die andere Thematik umzuschwenken.

Während dem Prozess nahm ich die Aussagen der Diskussionen auf, fasste zusammen, was ich gehört hatte und fragte, welche Lösungsmöglichkeiten die Supervisand*innen nun sähen. Von Andrea, Tamara und Leonie kamen die Vorschläge, jeweils zu Beginn eines Zoom-Austausches eine Erzählrunde zu machen, Mini-Protokolle zu führen und eine Zeit zu definieren. An dieser Stelle teilte ich meine Erfahrungen und ergänzte dadurch ihre Ideen. Schliesslich wollte ich von ihnen wissen, was sie nun wie umsetzen würden und wie die konkreten nächsten Schritte aussähen. Fünf wichtige Punkte wurden genannt und die nächsten Termine vereinbart. Beim Faktor, wer den Lead bei den nächsten Online-Treffen übernehmen wolle, war wiederum ein längeres Schweigen zu hören. Ich liess das Schweigen zu und wartete, ob die Gruppe sich entscheiden konnte.

Der Folgetermin am selben Tag wurde schliesslich von Andrea übernommen. Als ich wissen wollte, wer den nächsten Termin am darauf folgenden Tag führen würde, war wiederum eine längere Stille zu hören. Ich fragte, ob es ihnen helfen würde, wenn ich jemanden für sie bestimmen würde. Daraufhin meldete sich Albert freiwillig.

Aufgrund meiner oben formulierten Hypothese und der genannten Schwierigkeiten bzgl. Entscheidungsfindungen beschloss ich an dieser Stelle anders mit dem Schweigen umzugehen. Die sofortige Reaktion zeigte mir auf, dass diese unerwartete Intervention zu einer schnelleren Entscheidung führte, ganz im Sinne einer Musterdurchbrechung.

Nachdem sich die Gruppe organisiert hatte, stellte Isaak die Frage, wie ich das Thema *Burnout-Prävention* sähe. Ich wollte von ihm erfahren, weshalb ihn dies im Zusammenhang mit der Supervision beschäftigte. Er machte einige Aussagen dazu, wir diskutierten einige Minuten und er schloss seine Erklärungen folgendermassen: «Also eigentlich wollte ich einfach einen Begriff hineinwerfen, den ich interessant finde, und schauen wie ihr darauf reagiert.» Andrea meinte, das mache er öfters einmal und es sei typisch er. Die anderen nickten bei Andreas Aussage. Ich schloss mit einem: «Wunderbar, dass wir das noch anschauen konnten. Nun möchte ich gerne von euch wissen, was ihr heute mitnehmt und was ihr euch in einer nächsten Supervision wünscht.»

Ich beschloss, Isaaks Input zwar etwas Gewicht zu geben, indem wir es kurz anschauten, da ich davon ausging, es sei von gewisser Bedeutung für ihn und bzw. oder für die Gruppe. Hier zeigte sich Isaaks Muster, die Gruppe immer wieder in ihrem Denken zu unterbrechen. Auch in der Supervision hat die Aktion den laufenden Prozess durchbrochen, aber zudem neuen Schwung reingegeben. Alle schienen einen Moment irritiert, gingen jedoch auf die Diskussion ein und konnten am Ende den Bogen wieder zurückmachen, um den Abschluss des Termins zu finden. Störungen haben Vorrang und es macht

häufig Sinn, kurz hinzuschauen, was ich in diesem Fall gemacht habe. Das Thema hat den Prozess zwar irritiert, aber nicht störend gewirkt, sondern die Gruppendynamik deutlicher gemacht. Indem wir am Ende gemeinsam kurz darüber lachen konnten, war eine Leichtigkeit im Raum zu spüren, welche ich nutzen konnte, um ein schwingvolles Ende zu finden.

Die Supervisand*innen antworteten auf meine abschliessende Frage zu Ertrag und Ausblick:

- Konkrete Lösungen (gesamte Gruppe)
- Konkreter Plan (Tamara, Leonie, Andrea)
- Offenheit (Leonie)
- Näher als Gruppe (Albert)
- Quality time (Isaak)
- An diesem Termin wäre ich noch näher an der Gruppe gewesen. (Andrea)
- Kein Skulpturieren (Andrea)

Ich bedankte mich und wünschte Ihnen viel Erfolg und Spass bei der Umsetzung der Ideen. Ausserdem sollte die Gruppe mir, falls in den nächsten Wochen Anliegen für die nächste Supervision aufkommen würden, diese noch mitteilen. Mit einem Lachen und In-die-Kamera-Winken beendeten wir das Online-Treffen.

4.3.2 Reflexion

Einstieg

Mit Hilfe der Videos und der Assoziationen dazu gelang es einige Fragen zu generieren. Ich habe mich an dieser Stelle für den geplanten Weg entschieden und den Supervisand*innen die methodische Wahlmöglichkeit gelassen. Es wäre wahrscheinlich ebenso sinnvoll gewesen, direkt in die Anliegen und Fragen einzusteigen. Ich hätte die Gruppe Hypothesen bilden und sich jeweils zu einer Hypothese Lösungsmöglichkeiten einfallen lassen können. Nach dem Feedback am Ende, dass sie es toll gefunden hätten, konkrete Lösungen mitzunehmen, wäre dies eine konstruktive Alternative gewesen.

Feedback

In der Auftragsklärung wurde erwähnt, dass sich die Teilnehmenden zwischendurch ein wenig verloren fühlten und sie sich wenig spürten. Aufgrund dessen blieb ich bei meinem Design und bot ihnen zwei Varianten an, mit welchen ich in die Richtung zielte, dass sie sich gegenseitig wieder besser wahrnehmen konnten und erfuhren, wie die Einzelnen wahrgenommen wurden. Die Feedbacks führten aus meiner Sicht dazu, dass sich die Gruppe wieder näher kam und konkreter spürte, wer sie als Gruppe mit allen Einzelpersonen darin waren, aber auch, was sie für die Gruppe tun sollten.

Inhaltlich gaben sich die Supervisand*innen insbesondere zu den Punkten Feedbacks, welche bereits gut liefen und beibehalten werden sollten. Dies scheint mir eine äusserst menschliche Handlungsweise zu sein. Es scheint eine gewisse Hemmschwelle vorhanden zu sein, Kritik anzubringen. Möglicherweise erleben sie sich gegenseitig aber auch tatsächlich vor allem positiv. Hierbei könnte der geringe reale Kontakt eine Rolle spielen. Die digitalen Treffen verliefen mit weniger Nähe, was schliesslich zu weniger direkter Reibungs- und Konfrontationsfläche führte.

Die mündlichen Rückmeldungen mit den von mir vorgegebenen Sätzen waren eine gute Alternative zur ursprünglichen Form des Ausfüllens der Flipcharts. Ich kann mir vorstellen, dass die Rückmeldungen in schriftlicher Form detaillierter und differenzierter gewesen wären, weshalb ich das Padlet dazu nutzen wollte. Ausserdem hätten die Supervisand*innen etwas Konkretes mitgenommen.

Der digitale Rahmen führt erfahrungsgemäss aufgrund der technischen und auditiven Gegebenheiten zu einer geringeren Dynamik im Raum. So denke ich, hätte das Verschriftlichen dies noch verstärkt. Insofern glaube ich, eine gute Entscheidung getroffen zu haben, den mündlichen Weg zu wählen.

Wahrnehmung

Während der mündlichen Rückmeldungen blitzten bei mir die Aussagen aus der Auftragsklärung immer wieder auf. In der Pause entschied ich mich zum Teilen meiner Wahrnehmung, um die restlichen Anliegen noch konkreter und direkter aufgreifen zu können. Dies erscheint mir im Nachhinein als eine äusserst gelungene Abweichung von meiner ursprünglichen Planung.

Die Gruppe bestätigte einen Teil meiner Wahrnehmungen als stimmig mit der ihrigen. Gleichzeitig nahmen sie meine Idee der Sammlung von Lösungsmöglichkeiten an. Die konkrete Umsetzung dessen erschien im ersten Moment schwierig. Solange ich offen liess, mit welchem Thema sie starten wollten, kam Schweigen. Als ich in eine Richtung startete, kam Aktivität in die Gruppe. Unterschiedliche Hypothesen liegen nahe:

- Das Schliessen der Möglichkeiten führte zur Aktivität. So mussten die Supervisand*innen sich nicht als Gruppe entscheiden, wie sie weiterfahren wollten.
- Die Supervisand*innen waren müde und entsprechend weniger aktiv in der Entscheidungsfindung.
- Die Anliegen ergänzten sich, weshalb es irrelevant war, womit wir starteten.
- Meine Aktivität führte zu ihrer Aktivität.
- Das Thema war doch nicht das richtige und es wäre in dem Moment etwas ganz anderes wichtiger gewesen.
- Andrea fühlte sich angesprochen und setzte den Impuls, so dass die restliche Gruppe einsetzte.

Wie sich im Prozess zeigte, wurde, nachdem ich in eine Richtung gestartet bin, eine Aktivität in den Supervisand*innen oder vielleicht auch in einem ersten Schritt nur in Andrea ausgelöst. Die Beiträge waren konstruktiv und schienen sie beschäftigt zu haben. Die abschliessenden Aussagen, unter anderem zur Wertschätzung der konkreten Lösungen aus der Supervision, legen mir nahe, dass ich die Gruppe gut wahrnahm und die relevanten Themen mit ihnen bearbeitet hatte. So, glaube ich, hat es zu dem Zeitpunkt der Supervision Sinn gemacht, selbst in eine Richtung zu gehen und zu schauen, was die Gruppe damit macht.

4.4 Vierte Supervision

4.4.1 Prozessbeschreibung

Im April fand der nächste Termin im virtuellen Raum statt. Da mir die Gruppe kein Anliegen vorgab, plante ich, den Gruppenprozess noch mehr in den Fokus zu nehmen und die Supervisand*innen in ihren Ressourcen zu stärken.

Im Vorfeld zu dieser Supervision erhielt ich von Isaak eine Mail. Er teilte mir mit, er hätte einen dringenden Termin und könne erst mit einer Stunde Verspätung teilnehmen. Ob er im Vorfeld sein Fehlen wiedergutmachen könne. Ich mailte ihm die Fragen zur Auftragsklärung und erhielt von ihm eine differenzierte Rückmeldung, die ich in den ersten Supervisionsteil miteinbeziehen durfte.

Als wir am vereinbarten Datum mit der Supervision starten wollten, waren Tamara, Andrea und Leonie anwesend. Drei Minuten nachdem wir hätten beginnen sollen, wollte ich von ihnen wissen, ob sie eine Ahnung hätten, wo Albert bleibe. Andrea teilte mir mit, dass sie soeben eine Nachricht bekommen hätte, er würde zu spät kommen.

Ich beschloss in Absprache mit der Gruppe, mit der Supervision zu starten. Es war mir in dem Moment bewusst, dass ich anschliessend Isaak und Albert in den Prozess integrieren musste, so dass es für die anwesenden Frauen keine Wiederholung des Geschehenen bedeuten würde, aber trotzdem ein gemeinsames Weitergehen möglich wurde. Ich habe Leonie, Tamara und Andrea zudem stets als sehr zuverlässig und pflichtbewusst erlebt, weshalb ich ihnen meine Wertschätzung für ihre Präsenz in Form der gemeinsamen Zeit im kleineren Rahmen vermitteln wollte. Dies machte ich, indem ich ohne die anderen einigermassen pünktlich startete und es in Worten formulierte.

Ich stieg mit einer Achtsamkeitsübung in die Supervision ein und führte verbal durch die Übung hindurch. Mit der Aussage: «Wir steigen heute mit einer Übung in die Supervision ein.» bereitete ich die Gruppe vor. Ich nahm von den Supervisandinnen eine aufmerksame Haltung wahr.

Bei meinen ersten anleitenden Worten schaute ich einige Male kurz auf den Bildschirm, um zu erkennen, ob alle teilnahmen. Dies war der Fall, weshalb ich mich dafür entschied, daraufhin nur sehr punktuell auf den Bildschirm zu sehen. Damit wollte ich ein Wohlfühlen erreichen. Ein selteneres Auf-den-Bildschirm-Schauen sollte bewirken, dass sie sich weniger beobachtet fühlten und sich ganz auf die Übung einlassen konnten.

Nach der Achtsamkeitsübung holte ich die aktuellen Gefühle und Gedanken in Bezug auf das Projekt sowie in Bezug auf die Gruppe ab.

Die drei Damen machten verschiedene Aussagen:

- Erzählrunde, Traktanden-Liste, Mini-Protokolle, aktives Einbauen von Pausen und die wechselnde Leitung bzw. wechselnde Verantwortlichkeiten hätten sich bewährt. Es entstand mehr Nähe und ein produktiveres Arbeiten, in welchem jedoch auch Informelles Platz hatte (Leonie, Andrea, Tamara).
- Die Zeitfenster (Dauer der Online-Treffen) hätten sich noch wenig etabliert (Andrea).
- Die Produktivität der Treffen war je nach Person, die leitete, sehr unterschiedlich (Tamara).

- Es bestand eine gewisse Unsicherheit, ob auch wirklich alle ihre Teile fristgerecht einreichen würden. Namentlich schienen die beiden Herren der Gruppe diese Unsicherheit auszulösen (Tamara, Leonie, Andrea).

Im Anschluss teilte ich Isaaks Aussagen, die er mir vorgängig per Mail zukommen liess, mit den drei Teilnehmerinnen.

Mit etwa 45 Minuten Verspätung trafen beide abwesenden Supervisanden ziemlich gleichzeitig in unserem virtuellen Raum ein. Albert erwähnte, dass er soeben einen Unfall hatte, nachdem er sowieso bereits zeitlich knapp dran war. Ich fragte kurz nach seinem Befinden und ob er sich in der Lage fühlte, an der Supervision teilzunehmen, was er bejahte.

In einigen zusammenfassenden Worten brachte ich die Herren auf den aktuellen Stand des Prozesses bzw. dessen, was wir bearbeitet hätten. Thematisch liess ich die Damen die zentralen Elemente selbst formulieren, um einerseits eine Transparenz gegenüber den zuvor Abwesenden zu erreichen und ihnen andererseits keine Formulierungen in den Mund zu legen, die sie so nicht mit den Männern der Gruppe teilen wollten. Ich spürte ein gewisses Gefühl der Geheimnisträgerin und war erleichtert, als es mir gelang, der Gruppe den Rahmen zu geben, transparent über die Unsicherheiten zu reden. Nachdem alles ausgesprochen war, nahm ich keine Erleichterung der Frauen wahr, weshalb ich innerlich die Hypothese aufstellte, es könnte an der fehlenden Verbindlichkeit liegen bzgl. des Themas 'Arbeiten pünktlich erledigen'.

Ich teilte meine Hypothese mit der Gruppe und die Frauen bestätigten, welche Ängste vorhanden wären und welche Konsequenzen dies für die ganze Gruppe hätte, wenn jemand etwas nicht erledigen würde. Tamara, unterstützt durch Andrea und Leonie, machte an dieser Stelle transparent, bei welchen Personen sie die grössten Unsicherheiten spürte.

Ich entschied mich deshalb eine Runde zu machen, um zu erfragen, ob alle die vereinbarten Termine einhalten würden. Von Albert kam die Aussage: «Ich versuche es.» Ich spürte, wie diese Aussage keine Erleichterung brachte, weshalb ich nachhakte und fragte, wie er vorgehen würde, wenn die Zeit nicht reichen würde sowie welche Konsequenzen dies konkret hätte. Der junge Mann nahm die volle Verantwortung auf sich selbst und äusserte dies verbindlich. An dieser Stelle konnten wir eine Pause machen, in welcher ich Albert kurz bei mir behielt, um zu schauen, wie es ihm nach dem Unfall ging. Die restlichen Supervisand*innen befanden sich wieder in einem Pausen-Gruppen-Raum, so dass ich mit ihm alleine sprechen konnte.

Ich fragte nach seinem Befinden, nach seinen Teilhabe-Möglichkeiten und bot ihm an, sich jederzeit zu melden, wenn er etwas brauchte oder sich zu wenig konzentrieren könne. Die Konzentrationsfähigkeit fiel ihm gerade tatsächlich schwer. Er hatte im Kopf, sich noch bei der Versicherung melden zu müssen etc. Ich teilte ihm mit, er solle das doch gleich tun und zu uns stossen, sobald er alles erledigt habe, damit das Thema nicht mehr als Störfaktor in seinem Kopf herumschwirrte. Albert meinte, er hätte es schon fast erledigt, bedankte sich und zog sich zurück.

Nach der Pause konnten wir gemeinsam weiterarbeiten. Nun holte ich die aktuellen Fragestellungen ab und schaute gemeinsam mit der Gruppe, welche Fragen und Themen sie bearbeiten wollten. Zentral waren: ein bewussteres Wir-Gefühl zu haben sowie Erwartungen, das damit zusammenhängende schlechte Gewissen und wie sie dieses beseitigen könnten, waren zentral. Die Gruppe einigte sich nach

einem kurzen Austausch auf die Fragestellung: «Wie können wir gut abschliessen?» mit den Zielen, die anstehenden Arbeiten positiv zu beenden und Wege zu finden, sich noch mehr als Gruppe zu fühlen. Aufgrund der Gedanken und Fragen bot ich ihnen meine vorbereiteten Vorgehensweisen an. Dabei würden sie auf Basis einiger theoretischer Modelle den eigenen Gruppenprozess analysieren oder den Blick auf folgende Aussage werfen: «Was ich noch sagen wollte!» Dabei gehe es darum zu schauen, was jede Person der Gruppe gibt und was gebraucht wird. Sie einigten sich in einem ersten Schritt, darauf zu schauen, was jede*r noch brauchte und geben wollte.

Alle äusserten sich sehr offen und machten teilweise etwas allgemeinere Aussagen zu Benötigtem. Am Ende dieser Sequenz brach es aus Albert heraus: Es sei unmöglich, welche unreflektierte Aussagen hier gemacht wurden. Das sei alles oberflächlich und zeige wenig Tiefe. Er erwarte, verstehen zu können, was genau jemand wolle, welche Geschichte die Person habe, weshalb jemand etwas brauche und keine so platten Aussagen. Überrascht über diese Aussage, da ich eine gewisse notwendige Tiefe wahrnahm, jedoch nicht der Meinung war, dass jede Person ihr Inneres vollständig nach aussen kehren müsste, teilte ich spontan meine Gedanken mit ihm. Ich empfand den Impuls, die Gruppe, welche bis anhin so ehrlich und konstruktiv reflektiert hatte, zu schützen, und auch einen gewissen positiven Blick beizubehalten. Die direkte Reaktion meinerseits auf diesen Ausbruch des Supervisanden war eher unreflektiert und entstand spontan aus diesem Gefühl, dieser Überraschung heraus. Während meiner Formulierungen versuchte ich diesen Schutzinstinkt etwas loszulassen und bei dem jungen Herrn nachzufragen, wo ihm denn genau die Tiefe fehle. Er konnte sich formulieren, so dass sich die Gruppe dafür öffnen konnte. Einerseits wurde Verständnis für seine Aussage aufgebracht und andererseits auch einige Themen offen gelegt. Dabei wurde geschildert, weshalb die eine oder der andere so und nicht anders funktioniere und wo die verschiedenen Lernfelder seien. Der Supervisand schien alles aufzunehmen, schaute dabei still in den Bildschirm, machte einen nachdenklichen, etwas angespannten Eindruck und sagte nochmals, er verstehe manchmal einfach nicht, weshalb Leute so oberflächlich und unreflektiert seien. Eine Supervisandin antwortete dann: «Ich habe dich bis anhin immer so erlebt, dass du alles bis in die tiefsten Tiefen verstehen und ergründen möchtest. Das ist einerseits eine unglaubliche Kompetenz und macht andererseits, dass Aussagen, die für die Situation genügend offen und reflektiert sind, für dich noch nicht genug ergründet wurden.» Der Supervisand nickte bei dieser Aussage und entspannte sich wieder, betonte daraufhin, er habe nichts gegen die Gruppe, er wollte dies einfach verstehen.

An dieser Stelle schwenkte ich auf die Fragestellung um: «Was braucht die Gruppe noch?» Alle gingen intensiv darauf ein und formulierten Aussagen zu den Themen Wir-Gefühl, unterschiedliche Erwartungen und Ressourcen, Abschliessen.

Nach einer weiteren 10-Minuten-Pause gingen wir der Frage nach: «Was braucht die Gruppe noch, um gut abschliessen zu können.»

Dabei stellte ich der Gruppe einige Modelle zum Thema Gruppenprozess zur Verfügung, unter anderem eine erweiterte Version von Tuckmans Modell des *Forming, Storming, Norming, Performing* (1965) (vgl. Geramis, 2020, S. 240 ff.). Ich schlug vor, dass die Teilnehmenden mit Hilfe des Modells reflektieren könnten, wo sie gerade stünden und was der Prozess noch bräuchte. Sie hörten aufmerksam zu. Zudem stellte ich ihnen zur Verfügung, was ich in Bezug auf ihren Gruppenprozess wahrnahm. Ich fragte anschliessend nach, wie sie ihren Prozess sehen würden. Einzelne in der Gruppe

schiene irritiert über meine Aussage, sie könnten sich zur Zeit in einem erneuten Storming befinden. Eine klare Abwehr dieser Möglichkeit war zu spüren und wurde entsprechend geäußert. Ich entschied mich, nachdem die Gruppe kurz reflektiert hatte, auf die Individualität von Wahrnehmungen hinzuweisen und rundete das Thema damit ab.

Für die letzte knappe halbe Stunde schwenkte ich von meinem ursprünglichen Plan, noch tiefer in die Modelle und die Einordnung zu gehen, um und bot eine 'Ressourcendusche' mit abschließendem Blick auf die Fragestellung an. Ich empfand die Supervision bis zu diesem Zeitpunkt als turbulent, anstrengend und auch sehr kritisch, weshalb mir etwas Positives zum Ende besonders wichtig war, damit die Gruppe mit einem guten Gefühl in die letzte Phase ihres Projektes gehen konnte und somit auch gut abschließen konnte. Die Gruppe ging sofort auf das Angebot ein und schien erleichtert zu sein, dass wir nicht weiter mit Hilfe der Modelle arbeiteten.

Ich fragte zu Beginn der Ressourcendusche nach, ob alle dazu bereit seien, entgegenzunehmen, was die anderen an einem schätzten. Die ganze Gruppe stimmte zu. Jede Person erhielt etwa drei Minuten, um sich anzuhören, welche Ressourcen die anderen in ihr sahen. Sie bedankte sich jeweils am Ende und die nächste Person war an der Reihe. In dieser Runde war immer wieder ein Lächeln und Strahlen in den Augen zu sehen. Alle waren gleichermassen in der Lage, sich zu formulieren und teilzuhaben.

Nach der Ressourcendusche ging ich zurück zur ursprünglichen Fragestellung und wollte wissen, was ihnen fürs Abschließen besonders wichtig erschien. Das Weiterführen informeller kurzer Treffen sowie das baldige nächste physische Treffen empfanden sie als äusserst relevant für den weiteren Prozess. Dabei sollen Gefühle und der aktuelle Stand im Projekt stets offen geäußert werden. Es wurde zudem formuliert, dass sie nun glaubten, dass ein guter Abschluss automatisch käme, da sie gut miteinander arbeiten würden. Dies wurde ihnen auch aufgrund des vorhandenen Wissens zu den Gruppenprozessen (die in der Supervision zur Verfügung gestellte Theorie) klar.

Die Supervision schloss ich mit der Frage: «Welcher Moment in dieser Supervision überraschte euch?» Erstaunlicherweise ging die Gruppe in eine Rückmeldung an mich über, was ich aufgrund der fortgeschrittenen Zeit zuließ.

Die Rückmeldung, teilweise in Bezug zur gestellten Frage, beinhaltete folgende Aussagen:

Sie fänden es spannend, sich im Gruppenprozess einzuordnen und einmal hinzuschauen, wo sie eigentlich gerade stünden. Ausserdem waren konkrete Ideen hilfreich und die Art, wie ich mit ihnen, den Supervisand*innen, umgehen würde. Sie fühlten sich nie bevormundet oder in irgendeiner Form überrumpelt. Ein Supervisand äusserte schliesslich, er sei immer wieder überrascht, wie ich ihnen Raum, auch für Diskussionen, geben würde, aber die Fäden stets zusammenhalten könne. Das empfände er als sehr wertvoll.

4.4.2 Reflexion

Einstieg

Einen gemeinsamen Start in den Supervisionsprozess mit einer allgemein aktiven Teilnahme, und sei dies nur mental aktiv, empfinde ich als besonders wichtig für eine gelingende Supervision.

An diesem Supervisionstermin hat für mich von Anfang an kaum etwas gestimmt. Ich musste bereits zu Beginn, zumindest für den Supervisionsrahmen, eher nicht alltägliche Entscheidungen treffen, die einen grossen Einfluss auf den gesamten Prozess haben konnten. Ich musste mich entscheiden, ob ich pünktlich starten wollte, was ich mit den fehlenden Personen machen würde, was ich mit den im ersten Teil formulierten Aussagen machen sollte etc. Eine Unruhe, eine gewisse Unzufriedenheit waren bereits am Anfang spürbar. Wenn ich mir an dieser Stelle die Rückmeldungen der Supervisand*innen vor Augen führe, scheint diese Unruhe jedoch mehr bei mir als bei der Gruppe gewesen zu sein. Ich fühlte mich unsicher und wusste, dass ich ab diesem Zeitpunkt absolut spontan mit einer gewissen Unwissenheit umgehen musste. In Bezug auf die aufkommenden Themen und die flexible Anpassung von Methoden fühle ich mich mittlerweile sehr sicher, weshalb ich die verspürte Unsicherheit auf das Thema 'an- bzw. abwesende Personen' zurückführe. Die Unklarheit, wer wann in der Supervision erscheinen würde, hat einen starken Einfluss auf den Prozess, sowohl inhaltlich als auch auf personaler Ebene. Es kann zu einer Unzufriedenheit, zu Langeweile oder zu anderen Gefühlen kommen, die grundsätzlich nicht zwingend etwas mit der Gruppe zu tun haben müssen. Andererseits besteht die Möglichkeit, dass die entstandene Situation ein Abbild der sonstigen Projektsitzungen hätte sein können. Deshalb wäre mir die Möglichkeit offen gestanden, genau diese Ab- und Anwesenheiten noch mehr zu thematisieren und zu fragen: «Welche Bedeutung soll ich dem geben?» Damit hätte ich die Verantwortung für den Prozess der Gruppe zurückgegeben. Meine gewählte Variante scheint mir im Nachhinein sehr kräftezehrend. Ich hielt die Fäden in der Hand, was in einer der Rückmeldungen besonders geschätzt wurde, jedoch hätte ich nicht alle Fäden, sondern nur den Rahmen halten müssen, weshalb ich die Gruppe an dieser Stelle mehr in die Verantwortung hätte nehmen können, ganz ohne Vorwürfe, sondern nur mit dem Zurückgeben des Wahrgenommenen.

Zu Beginn der Supervision führte die kleinere Gruppe zu einer sehr offenen Kommunikation, auch über die beiden fehlenden Herren. Grundsätzlich möchte ich in einer Supervision, wenn möglich, nur über anwesende Gruppenteilnehmende sprechen, habe mich in dem Moment jedoch dazu hinreissen lassen, die Aussagen zuzulassen. Dabei hatte ich den Gedanken im Kopf, die Worte unbedingt in die gesamte Gruppe zu bringen, was mir schliesslich auch gelang. Das Bewusstsein und die Korrektheit der anwesenden Damen schienen mir eine zentrale Rolle dabei gespielt zu haben – sowohl bei der Integration der gemachten Aussagen als auch beim Entscheid, diese zuzulassen.

Hauptteil

Sowohl bei der Formulierung des Prozessbeschriebs als auch während der Supervision hatte ich das Gefühl, mein Prozess sei nicht fliegend. Die Unsicherheiten und Unklarheiten, welche aufgrund der Personenzusammenstellungen entstanden, führten zu mehreren spontanen Wechslen im Prozess. Sie führten auch dazu, dass ich Themen, welche die Gruppe anschauen wollte, aufgrund der geringen Resonanz frühzeitig abbrach und neue Methodenangebote machte. Die Gruppe nahm zwar grundsätzlich immer aktiv teil und entschied sich selbst für Themen, jedoch schien mir etwas nicht zu passen.

Einerseits hatte sicherlich der Unfall des jungen Herrn einen Einfluss auf seine Aufmerksamkeit und damit auch auf meine bzw. darauf, inwieweit ich in dieser Situation empathisch reagieren sollte. Andererseits setzte ich beim Vorstellen der Gruppenprozess-Modelle kurz einen anderen Hut auf. Ich

hatte das Gefühl, den Supervisorinnen-Hut abzulegen und den Dozentinnen-Hut aufzusetzen. Die Teilnehmenden schienen auch sofort den Modus zu wechseln und in eine konsumierende Haltung zu gehen. Ich spürte bereits beim Vorstellen, als ich die Dynamik in der Gruppe wahrnahm, eine Unzufriedenheit auf meiner Seite. Meinen Supervisorinnen-Hut setzte ich schliesslich so schnell wie möglich wieder auf, jedoch schienen mir die Supervisand*innen nicht gleich mitzuziehen. Ich spürte, wie diese Sequenz auf Widerstände und Irritationen stiess. Bis zu einem gewissen Grad nahm ich die Irritationen in den Prozess auf und versuchte etwas damit zu machen. Ich empfand das Ganze als wenig konstruktiv, weshalb ich das Einordnen der Gruppe in ein Modell abschloss. Mein vorgenommener Methodenwechsel führte wiederum zu einer höheren Aktivität, zu einem Ankommen in der Supervisand*innen-Rolle.

Der positive Abschluss mit der Ressourcendusche und dem Zurückgehen zur Fragestellung wurde sehr gut angenommen. Die Mimik, welche über den Bildschirm wahrzunehmen war, lässt mich zu diesem Schluss kommen.

Rückblickend hätte ich der Ressourcendusche und der Fragestellung mehr Raum geben können. Ein engeres An-der-Fragestellung-Arbeiten mit kleineren Inputs in Bezug auf den Gruppenprozess wären wahrscheinlich konstruktiver gewesen und hätten zu einem flüssigeren Prozess geführt. Grundsätzlich hätte ich die Gruppe mehr in die Verantwortung nehmen sollen, da die Störungen des Supervisions-Prozesses von den Supervisand*innen kamen. Entsprechend hätten ein Wahrnehmen und Bedeutung-Zuschreiben sinnvoll sein können.

Abschluss

Mit meiner letzten Fragestellung in Bezug auf einen überraschenden Moment in der Supervision wurde die Supervision abgerundet. Ich hatte mir an der Stelle erhofft, noch mehr über Momente der Erkenntnisse in diesem Prozess herauszufinden und auch den Supervisionsprozess der einzelnen Personen abzuschliessen.

Mich selbst hat es sehr erstaunt, dass die gestellte Frage eine Rückmeldung an mich provozierte. Ich erkläre mir dies mit einer möglichen Relevanz der supervidierenden Person für überraschende Momente. So kann ich einen grossen Einfluss darauf haben, ob sich Personen öffnen können, ob sie sich wohl oder wertgeschätzt fühlen und welche Impulse im Prozess gesetzt werden. Wie ein Impuls schliesslich ankommt, ob er überraschend wirkt, scheint weniger beeinflussbar, doch könnte die Haltung der rahmengebenden Person ein zentrales Element sein.

Des Weiteren ist es möglich, dass die Supervisand*innen den Blick nicht mehr auf sich selbst richten wollten, sondern nach aussen. Es hat sozusagen eine Sättigung der Reflexion stattgefunden, was zu einer inneren Anpassung der Fragestellung geführt haben könnte. So wäre mit einer zweiten Fragestellung, wie «Was nehme ich mit?» ein Zurück zu sich selbst möglich gewesen.

Tatsächlich hatten wir beim Stellen meiner Frage kaum noch fünf Minuten Zeit, weshalb ich die Differenzierung zugunsten der Zeit offen liess und mein Feedback zufrieden entgegen nahm.

4.5 Fünfte Supervision

Anfang Mai fand die fünfte und letzte Gruppensupervision statt. In dieser Supervision ging es darum, den gesamten Prozess abzurunden und nochmals zurückzublicken.

4.5.1 Prozessbeschreibung

In der vierten Supervision lag der Fokus aufgrund der von der Gruppe formulierten Fragestellung beim Thema Abschliessen. So gestaltete ich meine Vorbereitungen für die tatsächlich letzte Supervision ziemlich offen und formulierte einige Möglichkeiten, woran noch gearbeitet werden könnte.

In die fünfte Supervision Anfang Mai starteten wir mit einer Achtsamkeitsübung namens «Lückenübung» (Huppertz, 2015, S. 47 f.). Dabei begann ich mit dem Satz: «Wir starten heute mit einer Übung.» Ich führte die Teilnehmenden analog der Anleitungen von Huppertz durch die Übung und hielt den Kontakt mit den Supervisand*innen, wie bereits bei der vierten Supervision beschrieben. Da beim letzten Mal nur ein Teil der Teilnehmenden bei der Achtsamkeitsübung dabei war und die Supervisandinnen sehr positiv auf den Einstieg reagiert hatten, entschied ich mich für ein erneutes, dieses Mal gemeinsames, achtsames Ankommen in der Supervision. Ich nahm wahr, wie sich die Supervisand*innen auf die Übung einliessen. Am Ende des Einstiegs teilte ich ihnen mit, dass sie ihre Körperposition ändern sollten und sie ihr Handy nehmen sollten. Jede Person sollte durch die inneren und bzw. oder durch die äusseren Räume gehen und drei Fotos machen. Sie hatten drei Minuten Zeit und sollten nicht über Themen oder ähnliches nachdenken, sondern einfach fotografieren, was sie aus dem Bauch heraus ansprach. Daraufhin wurde das Handy bzw. die Fotos weggelegt und ich stellte folgende Frage: «Was wäre ein gutes Ergebnis dieser Supervision?»

Folgende Antworten wurden von den einzelnen Personen formuliert:

- Offenes deponieren. Mit einem guten Gefühl abschliessen (Isaak).
- Sehen, was wir gemeinsam geschafft haben – Blick auf die Ressourcen (Leonie).
- Raum für Unausgesprochenes. Revue passieren bzw. ein Ende finden (Albert).
- Rückblick auf den ersten Termin. Erkenntnisse (Andrea).
- Sehen, was gewesen ist und was zusammen erreicht wurde (Tamara).

Aufgrund der formulierten guten Ergebnisse bot ich meine Ideen für den ersten Teil der Supervision an. Diese waren: Der gemeinsame Rückblick auf die in der ersten Supervision formulierten ‘Gebote und Verbote’ mit einem folgenden Anbieten eines ‘Raumes für Unausgesprochenes’ und einer abschliessenden ‘Wertearbeit’. Die Gruppe stimmte rasch zu.

Beim Zurückschauen auf die erste Supervision stellte ich Fragen zu Gelungenem, Überraschendem, Fehlendem und Überflüssigem. Die Supervisand*innen schauten sich das von mir zur Verfügung gestellte Bild mit den beschrifteten Moderationskarten an und gingen damit in eine kurze Einzelarbeit, in welcher sie ihre persönlichen Gedanken dazu notierten. Anschliessend schickte ich sie zum Austausch (mit den Fragestellungen) für 20 Minuten in zwei Break-Out-Gruppen.

Zurück in der ganzen Gruppe fassten sie zusammen, dass sie wieder zurück bei den gleichen Werten seien, welche sie damals formuliert hatten. Es fehlte nichts und sie hätten sich grösstenteils gut an die

Vereinbarungen gehalten. Im Nachhinein überraschte sie nichts, sondern es wäre sehr logisch, was sie formuliert hatten. Im Verlaufe des Gruppenprozesses wären einzelne Herausforderungen kurz in den Fokus geraten, jedoch konnten sie diese rasch wieder lösen.

Die beiden Gruppen waren sich einig, wie treffend sie damals schon die Gebote und Verbote formuliert hatten, welche sie auch tatsächlich begleitet hatten. Sie hatten kein Bedürfnis, etwas dazuzufügen und waren grundsätzlich sehr zufrieden mit sich. Ich liess die Sequenz so stehen, damit sie mit diesem positiven Gruppengefühl weiterarbeiten konnten.

Nun machten wir eine 10-Minuten-Pause, welche sie in ihrem Pausen-Break-Out-Raum verbringen durften.

Daraufhin liess ich den Raum offen für Unausgesprochenes, wie es von den Teilnehmenden gewünscht war. Ich stellte die Frage: «Was beschäftigt euch zur Zeit im Zusammenhang mit der Projektgruppe?» Ein kurzer Moment der Ruhe kehrte ein. Ich blickte in die Gesichter und erkannte ein stilles Reflektieren, ein nachdenkliches Am-Bildschirm-vorbei-Schauen. Da der Wunsch nach diesem Raum von einem Gruppenmitglied selbst kam, ging ich davon aus, dass noch Unausgesprochenes vorhanden sein könnte. Albert war schliesslich auch der erste, der sich mit folgender Aussage zu Wort meldete: «Ich glaube, wir haben die letzten Male so viel bearbeitet und angeschaut, dass wohl gerade nichts Unausgesprochenes vorhanden sei.» Die anderen Köpfe nickten zustimmend. Andrea ergänzte plötzlich: «Ich habe das Gefühl, dass wir nun angekommen sind und glaube, du könntest damit recht gehabt haben, wir seien letztes Mal in einer Storming-Phase gewesen. Wir hatten stets das Gefühl, es laufe immer alles rund. Wenn ich jedoch zurückblicke, hatte es zwei Phasen, in welchen etwas Turbulenzen auftraten und wir uns wieder mehr spüren mussten. Die Supervision, in welcher wir dann einmal konkret hinschauten, was an unseren Treffen verbessert werden konnte und wer was beitrage, hat extrem geholfen, den Fokus wieder zu finden.» Ich war tatsächlich etwas überrascht über die Aussage mit dem Storming, da ich beim letzten Termin eine massive Abwehr gegen meine geäusserte Wahrnehmung erlebte. Die Entspannung nach ihren Turbulenzen schien eingekehrt zu sein, weshalb sie dies nun ohne negativen Blick darauf einordnen konnten.

Ein kurzer Austausch über den vergangenen Prozess, die verschiedenen Stimmungen und die Verknüpfung von Theorie und Praxis in Bezug auf den Gruppenprozess fand statt. Die Teilnehmenden waren sehr zufrieden mit ihrem Prozess und äusserten, wie sie viel voneinander und für sich gelernt hatten. Eigene Trigger-Punkte, wie das Aushalten, ob die anderen wirklich leisteten, was sie versprochen hatten, wurden von den drei Frauen als grosse Lernfelder erwähnt. Mit der Zeit hätten sie aber gemerkt, dass sie aufeinander zählen konnten und das Versprochene erledigt wurde bzw. offen kommuniziert wurde, wenn jemand Unterstützung brauchte. Es war schliesslich immer jemand da, der Hilfestellungen geben konnte. Dies hätten sie sowieso angenommen, weil sie sich nun doch bereits eine Zeit lang kannten. Es sei jedoch schön gewesen, wie das auch in der Projektzusammenarbeit der Fall war und die Ressourcen aller aktiv genutzt wurden. Sie fühlten sich allgemein sehr verbunden miteinander.

Als etwas Ruhe in die Gruppe einkehrte, fragte ich, ob es noch etwas Unausgesprochenes gäbe. Alle schüttelten den Kopf. Ich wartete einen weiteren Moment ab, um den Raum offen zu lassen für später

Aufkommendes. Es blieb still, weshalb ich nach einem Weiterarbeiten mit dem Thema Werte fragte. Ein einstimmiges Nicken war zu sehen.

Ich teilte eine Aufstellung von Werten mit den Supervisand*innen und gab ihnen die Aufgabe, sich für zwei zu entscheiden sowie sich zu überlegen, wie sich diese im 'Alltag der Gruppe' zeigten. Alle notierten sich ihre Begriffe und wir tauschten uns daraufhin darüber aus, weshalb nicht alle dieselben Werte ausgesucht hätten. Sie besprachen, wo es inhaltliche Überlappungen gab.

Daraufhin schickte ich sie in eine 10-Minuten-Pause in ihren virtuellen Gruppenraum.

Die Supervisand*innen sollten nun ihre drei zu Beginn gemachten Fotos hervorholen und sich folgende Fragen stellen: «Welcher Wert soll uns für die Schlussphase begleiten? Welches Foto passt? Weshalb?»

Folgende Begriffe wurden ausgesucht:

- Gemeinschaft (Albert)
- Kreativität (Leonie)
- Humor (Isaak)
- Präsenz (Tamara)
- Flow (Andrea)

Ich wollte von den einzelnen wissen, was sie genau bräuchten bzw. was der Begriff beinhaltete. Andrea fing an und äusserte: «Einen gemeinsamen Flow zu haben.» Sie begann einzelne Aussagen der anderen Teilnehmenden mit Floskeln, Redewendungen und einem etwas genervten Ton zu kommentieren. Ich hörte mir zwei solcher Aussagen an. Es schien mir nichts mit Humor zu tun zu haben, sondern mit Abwehr, weshalb ich ihr mitteilte, ob sie gerne sagen möchte, was sie gerade störte, da solche Floskeln aus meiner Perspektive wenig Produktives hätten. Andrea meinte, sie habe gerade das Gefühl, sie hätte bereits so viel reflektiert und sei einfach müde. Isaak stimmte in die Aussage ein und meinte, er hätte gerade das Gefühl, wir würden uns im Kreis drehen. Wir hätten letztes Mal bereits so viel zum Abschliessen gemacht, es wäre gerade wie gut. Die anderen schwiegen. Ich nahm dies auf, spürte kurz in mich, wo ich ebenfalls eine gewisse Sättigung wahrnehmen konnte und meinte, dass wir in dem Fall in einen Entscheidungsprozess und weg vom persönlichen Wortverständnis gehen könnten. Andrea und Isaak nickten. Die restlichen Supervisand*innen stimmten mit langsamen Kopfbewegungen zu.

Die Gruppe sollte sich also nun auf einen Begriff einigen. Andrea äusserte in einem ähnlichen Tonfall wie zuvor: «Es sind alle wichtig.», woraufhin ich zurückgab: «Falls es nun so weitergehe und du oder ihr nicht ernsthaft dabei seid, solltet ihr mir sagen, was ihr anstelle des Vorgeschlagenen bearbeiten wollt.» Andrea entschuldigte sich für diese Störung, teilte mit, dass Methode und Thema schon so für sie stimmten und wollte sich wieder konstruktiv beteiligen.

Nach einer Diskussion über die verschiedenen Werte und darüber, welche sie bis anhin begleitet hätten, entschieden sie sich für den Begriff der Gemeinschaft. Er beinhaltete auch alle anderen Werte. Für die Gruppe bedeutete Gemeinschaft: Einander unterstützen, sich (physisch) treffen, einen Fokus einfordern, die Ressourcen wären gut aufgestellt, sie paddelten alle in einem Boot und würden am Ende gemeinsam feiern.

Auf dieses «Gemeinsam-Feiern» ging ich vertieft ein und wollte wissen, wie sie das konkret machen möchten. Sie vereinbarten ein gemeinsames von Isaak-bekocht-Werden, woraufhin er meinte, er wolle lieber etwas bestellen. Die Supervisand*innen vereinbarten ihren Projektabschluss detailliert und kreierten dabei ein Bild, wohin sie genau steuern bzw. wie sie sich dann fühlen würden. Beim gemeinsamen Ergründen und Füllen des Wertes der Gemeinschaft beteiligten sich alle gleichermaßen kreativ und offen. Albert, welcher beim letzten Termin sehr kritisch war, äusserte sich mit folgendem Satz, den ich als Ende der Wertearbeit stehen liess: «Ich glaube, wir haben mittlerweile ein grosses Vertrauen in die Gruppe und ich bin überzeugt, dass wir alle noch bis zuletzt Gas geben werden. Wir können richtig stolz auf das Geleistete sein und das Projekt kommt richtig gut.»

Nun wollte Isaak wissen, wie ich sie denn als Gruppe wahrgenommen hätte. Sie hätten so viel reflektiert, jedoch würde ihn meine Wahrnehmung, auch im Zusammenhang mit meiner Erfahrung, interessieren. Ich fragte, ob die anderen das auch wissen wollten. Einige richteten sich auf und bei allen sah ich Zustimmung.

Ich beschrieb, wie ich sah, dass verschiedene Ressourcen vorhanden waren und diese bereits zu Beginn von den Einzelnen gesehen, wertgeschätzt und bewusst genutzt wurden. Meistens wären sie eine humorvolle Gruppe gewesen, die auch gerne kreativ arbeitete und stets offen kommunizierte. Es schienen nicht immer alle gleich präsent gewesen zu sein, was ich vor allem dem Digitalen und der schnellen Ablenkbarkeit zuschrieb, denn beim ersten Termin waren alle äusserst präsent. Zudem nahm ich eine Zweiteilung der Energie wahr. Während die Frauen sehr zielstrebig, sehr aktiv waren, waren die beiden Herren manchmal etwas gemüthlicher unterwegs. Beide Seiten hätten Vorteile und boten schliesslich auch Lernfelder. Diese Zweispaltung führte zu einer gewissen Unsicherheit und bot wahrscheinlich auch bei den anderen Treffen ein gewisses Konflikt- bzw. Frustrationspotential. Grundsätzlich schienen sie jedoch stets dasselbe zu wollen, füreinander da zu sein und eine konstruktiv-offene Kommunikation zu haben.

Isaak schaute mich mit grossen Augen an, atmete ein und meinte: «Ich finde, das ist eine unglaublich treffende Beschreibung. Es ist spannend, dass du uns so wahrgenommen hast. Merci für dein Feedback.» Ich wollte wissen, ob sie noch Fragen zu meiner Rückmeldung hätten, ob sie vielleicht eine Aussage irritierte oder ob sie noch etwas wissen wollten. Die anderen stimmten Isaaks Meinung zu und bedankten sich für meine offenen Worte.

Aufgrund der Sättigung des Themas Abschliessen und aufgrund dessen, dass beim vierten Supervisionstermin wenig spezifisch auf meine letzte Frage nach den überraschenden Momenten eingegangen wurde, entschied ich mich dieselbe Abschluss-Frage nochmal zu stellen: «Im Hinblick auf die Supervision – dies kann die ganze Supervisionszeit sein – Welche überraschenden Momente gab es?»

- Nicht in Fettnäpfchen getreten; konnten das Theoriewissen umsetzen und mussten gewisse Phasen, die es wohl in jedem Gruppenprozess zu geben scheint, einfach durchmachen (Isaak).
- Die Stimmung in den Supervisionen war von Anfang an gut; die Supervisionsgestaltung; sich wohl gefühlt; Zeit dafür genommen, was persönlich läuft (Albert).
- Die Art und Weise, wie eine Gruppe auf Lösungen kommt, die nicht von der Supervisorin eingebracht wurden; der Termin, in welchem Feedbacks gegeben wurden (Leonie).

- Konkrete Lösungsideen konnten aus der Supervision mitgenommen werden (Tamara).
- Die grosse Pause zwischen Termin zwei und drei führte vielleicht zur 7. Welle, welche vieles in Gang setzte; Der grosse Abstand hatte zuerst zwar genervt, nun wurde aber das Positive daran sichtbar; keine Dinge wurden aufgedrückt (Andrea).

Ich bedanke mich für die stets aktive Teilnahme an den Supervisionsterminen und freute mich, alle kennen gelernt zu haben. Vielleicht würden wir uns an einer anderen Stelle einmal wiedersehen. Ausserdem wünschte ich ihnen ein gutes gemeinsames Abschliessen der Projektarbeit, eine erfolgreiche Präsentation und eine tolle Projekt-Abschluss-Feier mit gutem Essen und Trinken.

4.5.2 Reflexion

Der Prozess der Expressive Arts

Der Einstieg geschah relativ klassisch nach Art der Expressive Arts. Die Achtsamkeitsübung führte zu einer Sensibilisierung der Supervisand*innen, einem Ankommen in der Supervision, aber auch bei sich selbst. Die Fragestellung zur Supervision wird häufig vor der Sensibilisierung formuliert, um anschliessend in den sensitiven, künstlerischen Prozess zu gehen. Ich habe mich bewusst für ein anderes Vorgehen entschieden, da die Sensibilisierung und das Fotografieren an dieser Stelle dem Moment des Ankommens gedient hatten. Daraufhin gingen wir in die verbale Phase der Auftragsklärung (Frage nach dem guten Ergebnis), weiter zum Rückblick, dem Aufgreifen weiterer gewünschter Themen, die bearbeitet werden sollten, und griffen schliesslich in der Wertearbeit auf die Fotos zurück, die zu Beginn gemacht wurden. Jede Person fand ein absolut passendes Foto, obwohl nur die drei gemachten zur Auswahl standen. Das Verwerten der Bilder führte zu einem humorvollen Umgang mit Werten. Ganz angelehnt an die Expressive Arts ging ich etwas tiefer in die Abbildungen hinein. Hier musste ich im Verlaufe der Wertearbeit – wie ich unter Eindrücke und Ausdrücke schildern werde – die Vertiefung abrechen und mit einem gemeinsamen Abschliessen ein Ende finden.

Ich arbeite sehr gerne mit künstlerischen Elementen, verwende solche meiner Ansicht nach natürlich und unaufgezwungen. Gerade im digitalen Raum herrscht ein grosser Bewegungsmangel, welchem ich mit meiner kreativen, humorvollen Art entgegenwirken möchte. In der Regel funktioniert das gut und die Supervisand*innen nehmen die Abwechslung sowie den anderen Zugang gerne an. In dieser Gruppe sass jedoch Andrea, welche mir immer wieder zu verstehen gegeben hatte, dass sie bspw. mit dem Skulpturieren nichts anfangen könne, sogar geradezu eine Abwehr hatte. Sie liess sich trotzdem einigermaßen auf die Sequenzen ein und beteiligte sich so viel wie nötig. Ich kann mir vorstellen, dass für eine Person, welche mit Kunst, in welcher Form auch immer, eher wenig anfangen kann, ein übermässiges Anwenden künstlerischer Methoden zu einer aktiven Abwehr führen kann, welche sich schliesslich negativ auf den Prozess auswirken kann. Ein gesundes Mittelmass zu finden, welches allen Supervisand*innen passt, erscheint manchmal herausfordernd, da ein völliges Weglassen solcher Methoden meiner Ansicht nach nur in Frage kommt, wenn die ganze Gruppe sich dagegen ausspricht oder sich nur passiv beteiligt. Kreativität gehört für mich bis zu einem gewissen Grad zu meiner Art, Supervisionen und Coachings zu gestalten, was nicht bedeutet, dass an jedem Termin mit mir etwas gezeichnet oder musiziert wird.

Andrea war in den letzten Jahren, in welchen ich Supervisionen und Coachings gebe, die erste Person, welche sich so negativ dazu äusserte, was mich lernen liess, noch genauer hinzuschauen, welches Mass an Expressive Arts tatsächlich passend erscheint.

Eindrücke und Ausdrücke

Während der Wertearbeit begann Andrea diese mit Floskeln und leeren Worten zu kommentieren. In der Hoffnung, dass die Worte einfach raus mussten bzw. auch etwas humoristisch gemeint waren und sie sich anschliessend wieder konstruktiv beteiligen würde, ignorierte ich ihr Verhalten in einem ersten Moment. Bald spürte ich, wie ihr Verhalten das gemeinsam Produzierte ins Wertlose zu ziehen drohte, weshalb ich am erwähnten Punkt intervenierte und klar meine Wahrnehmung äusserte. Dabei spielte ich den Ball an sie zurück, indem ich wissen wollte, was genau los war. Sie hatte die Möglichkeit, sich zu äussern und ich konnte reagieren, sodass ich sie, bei ihrem erneuten Aufgreifen des destruktiven Verhaltens, in die Verantwortung nehmen konnte.

Einerseits glaube ich, einen durchaus akzeptablen Weg gewählt zu haben und die Gefühle der Supervisandin gut aufgenommen und bearbeitet zu haben, andererseits hätte ich bereits früher mit einem Methoden- oder Themenwechsel reagieren können. Wie ich geschildert habe, spürte auch ich eine gewisse Sättigung. Hätte ich diese eher wahrgenommen, wäre es möglich gewesen, früher in eine andere Richtung zu gehen. Da auch Isaak sich der Aussage von Andrea anschloss, nahm ich die ganze Gruppe in die Verantwortung bzgl. Art und Weise der Weiterarbeit.

Im Nachhinein habe ich das Gefühl, die ganze Supervision etwas in die Länge gezogen zu haben. Dies zeigte sich auch durch ein unzufriedenes Gefühl meinerseits nach dem Termin. Ich hatte den Eindruck, unglaublich viel gearbeitet zu haben und war von meinen Energiereserven her erschöpft, obwohl wir einen positiven gemeinsamen Abschluss gefunden haben.

Wahrscheinlich wäre es sinnvoll gewesen, insbesondere im Hinblick auf den Prozess, die Wertearbeit kurz zu halten oder gar nicht mehr zu machen. Aufgrund des Bewusstseins, die ganzen drei Stunden Supervision gestalten zu müssen, kam mir die Möglichkeit jedoch nicht in den Sinn, früher in den Abschluss zu gehen.

Erstaunt hat mich ausserdem die Stimmung an diesem Termin. Wie bereits beim letzten Termin, als sich Albert eher negativ-kritisch geäussert hatte, übernahmen dieses Mal Andrea und Isaak diese Rolle für einen kurzen Zeitraum. Ich stelle mir hierbei die Frage, ob die Person mit dem kritisch-negativen Blick stets besetzt werden musste, da die Gruppe als Gesamtheit eher sehr positiv gestimmt war. Aufgrund der wechselnden Personen mache ich die Rolle nicht an einem Gruppenmitglied fest, sondern an der Gruppe als solches und ihrer Dynamik.

Abschluss

Ich empfand die Wende in die Bilder des gemeinsamen Feierns als sehr gelungen. Es schien mir, als ob sich die Teilnehmenden direkt in ihre Projekt-Abschlussituation hineinversetzten und so eine sehr positive Stimmung aufkam. Nach dem Dämpfer mit der Wertearbeit, der wohl vielleicht aber auch nötig war, um ein positives, authentisches Ende zu finden, würde ich diesen Schluss als äusserst stimmig bezeichnen.

Die erneute Frage nach den Überraschungen führte zu offenen Aussagen mit dem Blick auf den gesamten Supervisionsprozess. Die Beziehungsebene, Gefühle, aber auch inhaltlich Greifbares schienen besonders wertvoll und auch teilweise überraschend zu sein. So wurden auch Themen, die im ersten Moment als negativ aufgenommen wurden, in ihrem Wert gesehen. Einerseits war dies die grosse unbeabsichtigte Terminpause, aber auch meine Aussage vom vierten Supervisionstermin zum Thema Storming. Beides wurde, mehr oder weniger transparent, als negativ wahrgenommen und zeigte schliesslich eine positive Wendung. So erscheint mir das Durchmachen negativer Gefühle, aber auch das Erleben und Durchleben von Irritationen als konstruktiv für den Beratungsprozess. Das Finden von Wegen aus diesen Gefühlen heraus kann durchaus herausfordernd und anstrengend sein, wird jedoch bei einem einfühlsamen, lösungsorientierten Begleiten der Prozessberatung sicherlich zu einem gelungenen Ergebnis beitragen.

4.6 Analytische und synthetische Reflexionen

Im theoretischen Teil wurden die Erkenntnismomente in den Blick genommen, um in einem weiteren Prozessteil für eine Zeit ausser Acht gelassen zu werden. Die Prozessbeschreibung und die Reflexionen weisen bei genauer Betrachtung Elemente auf, auf die in den theoretischen Ausführungen hingewiesen wurde.

Die Herausforderung beim Benennen und Analysieren von Erkenntnismomenten scheint im Gruppensetting zu liegen. So ist es zwar möglich an der einen oder anderen Stelle zu bestimmen, ob eine entsprechende Veränderung geschehen ist, jedoch kann es gut sein, dass diese nur bei einer Person stattgefunden hat. Ein Faktor wird also in einer Supervision relevant, der als solches nicht im Theorieteil erwähnt wurde: die Gruppendynamik. Unter anderem im Kapitel der *Intersubjektiven Prozesse* werden Themen beschrieben, die auch für das Gruppensetting relevant sind, wie die Differenzierung von *Mittel-, Unmittel- und Unvermittelbarem* oder die Prozessoffenheit. Die dort beschriebenen Elemente sind essentiell für jegliche intersubjektive Prozesse, also auch für eine Gruppe oder ein Team. Die Themen scheinen sich in einer Gruppe zu multiplizieren. Wenn ich beispielsweise eine Person in der Gruppe habe, die wie in *Vierte Supervision* beschrieben, eine negative Stimmung und eine unaufmerksame Haltung in der Prozessberatung zeigt, wird dies in irgendeiner Form einen Einfluss auf den Prozess und die anderen Supervisand*innen haben.

Jedoch können auch ohne die Fokussierung der Gruppendynamik Analysen im Zusammenhang mit Erkenntnismomenten gemacht werden.

Ich habe in meinen Supervisionen immer wieder in verschiedensten Formen mit künstlerischen Methoden gearbeitet, wie beispielsweise das Kreieren eines Kurzfilmes. Dabei wurde der für die Erkenntnisgewinnung zuständige Teil des Gehirns aktiviert, der die Supervisand*innen schliesslich aufnahmefähiger machte und die Basis für ein Denken in verschiedene Richtungen ermöglichte. Aufgrund meiner kombinierten Methoden konnte ich die verschiedenen Personen mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und Gedankengängen vielerorts abholen. Sobald ich wahrnahm, dass dies nicht mehr der Fall war, liess ich mich vom Prozess leiten und passte meine Kommunikation sowie meine Interventionen an. Dabei generierte ich eine möglichst gute Passung meiner Äusserungen an die inneren Vorgänge der Supervisand*innen. Kombiniert mit einer achtsamen, offenen Haltung dem Prozess und den Personen gegenüber, konstruierte ich somit ein netzwerkartiges Gebilde, welches die Basis eines erkenntnisgenerierenden Prozesses bildete. Als Beraterin nehme ich somit Einfluss auf Interventionen, Beziehungen und das Erstellen eines Raumes, in welchem Erkenntnisgewinnung ermöglicht wird.

Wie in der Forschung gezeigt wurde, werden Erkenntnismomente zwar von allen Beteiligten im gleichen Prozess wahrgenommen, aber oft an unterschiedlichen Stellen. Im Kapitel 4.2.2 *Reflexion* beschreibe ich meine eigene Unsicherheit, die tatsächlich ein Erkenntnismoment war. Es handelte sich um eine stressauslösende Situation, die meine Muster irritierte und etwas in mir auslöste, das neue Möglichkeiten kreieren konnte. Im Gegensatz zu den oft beschriebenen euphorischen Aha-Momenten, erscheint mir der Blick auf solche Erkenntnismomente, die massiv irritieren und Gefühle auslösen, ebenfalls relevant.

Beim Blick auf die Gruppe wird ersichtlich, welchen Einfluss die beratende Person auf die Erkenntnisgewinnung hat. So ist sie vielleicht manchmal selbst der Erkenntnismoment. Als ich beispielsweise nach überraschenden Momenten fragte, begann direkt eine Rückmeldung an mich und wie ich die Gruppe abholen und wahrnehmen konnte. Das wiederum führte zu meinem überraschenden Augenblick über die Relevanz der Beratungsperson. Die Beratungsperson selbst kann nur ein Teil des Ganzen sein. Der intersubjektive Prozess, in welchem sich alle Beteiligten befinden, kann als zentraler Raum angesehen werden, in dem alles stattfindet und der offen und kreativ gestaltet werden sollte.

Beim Eintreten von Erkenntnismomenten scheinen, wie im Prozessbescrieb und in den Reflexionen ersichtlich wird, viele Emotionen beteiligt zu sein. Beinahe jede Sequenz, die ich beschrieben habe und stärkere Gefühle ausgelöst hat, führte zu kleineren oder grösseren Erkenntnismomenten bei mir als Prozessberaterin oder bei den Supervisand*innen. Wie auch die Literaturarbeit zeigte, ist ein genaues Beschreiben des Geschehenen schwierig, aber eine Wahrnehmung dessen in der Regel gegeben. Wann das Eintreten der Erkenntnis ins Bewusstsein geschieht, kann sehr unterschiedlich sein, wie beispielsweise im Kapitel 4.5.1 *Prozessbescrieb* bei der Aussage zum Storming ersichtlich wird. Dabei wurde in der vorgängigen Supervision eine vehemente Abwehr gegen eine solche Einordnung spürbar, welche sich in der darauffolgenden aufgelöst hatte und sogar mit der Aussage ergänzt wurde, dass sie sich in der vorherigen Supervision vielleicht doch in solch einer Phase befunden hätten. Wann die Erkenntnis bei dieser Person ins Bewusstsein trat, kann nur von der Person selbst bestimmt werden. Von aussen ist dies nicht festzulegen. Ich kann diesen Erkenntnismoment nur aufgrund der von der Supervisandin formulierten Aussage bestimmen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Anforderungen an die prozessberatende Person eher hoch sind, da sie die verschiedensten Aspekte wahrnehmen und berücksichtigen muss, um einen Raum zu kreieren, in welchem Erkenntnisgewinnung möglich ist.

5 Beratungskonzept

«Nehmen Sie Platz und gestalten Sie den Prozess mit mir.» In jeder Prozessberatung, sei diese im Ein- oder Mehrpersonensetting, ist es mir ein Anliegen, individuell auf die Bedürfnisse, Fragestellungen und Ziele meiner Kund*innen einzugehen. Dabei gestalte ich den Prozess gemeinsam mit ihnen und setze kreative Akzente, um auch komplexe Themen mit einer gewissen Leichtigkeit angehen zu können. Klarheit, Sicherheit und Orientierung für den weiteren Berufsalltag sollen meine Kund*innen aus meinen Beratungen mitnehmen, weshalb ich es mir zum Ziel gesetzt habe, diese drei Begrifflichkeiten sowohl in der Gestaltung als auch in der Arbeit mit meinen Kund*innen ins Zentrum zu stellen.

5.1 Von der Einzigartigkeit des Menschen

Mein Menschenbild ist geprägt durch meine Erfahrungen, die ich in meinem beruflichen und privaten Werdegang machen durfte.

Aufgrund meiner multikulturellen Herkunft und meiner heutigen Lebensform erlebte und erlebe ich immer wieder Stigmatisierungen verschiedenster Art. Wegen und wohl auch dank dieser Erfahrungen und meiner persönlichen Resilienz, die ich entwickelt habe, entschied ich mich während der Kantonsschulzeit, mein Interesse an stigmatisierten Menschen zu meinem Beruf zu machen, in dem ich Sonder- und Sozialpädagogik sowie Kriminologie studierte.

Ich festigte insbesondere in dieser Zeit meine Grundhaltung, dass alle Menschen die gleichen Rechte haben und diese auch leben dürfen. Die Gesellschaft ist meiner Meinung nach verpflichtet, dies möglich zu machen und ich kann mit meiner Arbeit sowie meinem Handeln im Allgemeinen einen Teil dazu beitragen.

Ich erfuhr im Studium und im Berufsalltag, dass jeder Mensch, egal welche körperlichen, kognitiven oder psychischen Einschränkungen er oder sie hat, stets das Potential zur Weiterentwicklung hat. Personen sollen ernst genommen und empathisch wahrgenommen werden. Im sonder- und sozialpädagogischen Arbeitsfeld, aber auch als Coach und Supervisorin ist es mir ein Anliegen, die Ressourcen der Menschen zu erkennen, sie in der Nutzung und Weiterentwicklung ebendieser zu unterstützen und ihnen eine lebenslange Entwicklungsfähigkeit zuzugestehen. Ich bin geprägt von einem personenzentrierten und konstruktivistisch-systemischen Menschenbild, denn die erwähnten Ressourcen sind einerseits in der Person selbst, andererseits in deren Umfeld vorhanden. Ein Mensch soll diese erkennen und für sich nutzen, um ein bestmögliches Leben führen zu können, denn dass jeder Mensch positiv nutzbare Ressourcen hat, welche irgendwo schlummern, erscheint mir selbstverständlich. In den letzten bald zwanzig Jahren, in denen ich in verschiedenen sozialen Arbeitsfeldern tätig war, konnte ich immer wieder erkennen, wie viel mehr möglich wurde, sobald interdisziplinär zusammengearbeitet, aber auch mit den Familien, Eltern oder Angehörigen an einem Strang gezogen wurde. Dafür sind eine gute Beziehungsarbeit, geprägt von einer toleranten Grundhaltung, Wertschätzung und Empathie, sowie ein Grundinteresse am Gegenüber und seiner Denkweise nötig. Mit Toleranz und gegenseitiger Wertschätzung öffnen sich jeweils ganz neue Möglichkeiten. Das Gefühl, ernst genommen zu werden, kann und soll dabei entstehen.

Im Idealfall arbeiten alle Systeme in dieselbe Richtung und erwarten nicht, dass an einer Person ‚herumgeschraubt‘ werden kann. Das klassische Prinzip der Ursache-Wirkung, im physikalischen Sinne,

kann beim System Mensch meines Erachtens nicht funktionieren. Der Mensch ist ein Wesen, das durch seine Erfahrungen geprägt ist. Ein Einblick in diese ganz persönliche Welt kann durch Kommunikation ermöglicht werden. Wie der Begriff Einblick bereits treffend beschreibt, handelt es sich nur um einen Blick hinein. Ein effektives Wahrnehmen der gesamten Persönlichkeit mit allen Werten, Gedanken, Erfahrungen etc. erscheint kaum realistisch. So ist es auch nur begrenzt nötig und wünschenswert darin einzugreifen.

Des Weiteren erscheint der Mensch als chaotisches Wesen. Was einer Person gut tut, muss bei einer anderen noch lange nicht gleich wirken. Natürlich gibt es physiologisch bedingte Gegebenheiten, wie Serotonin-Ausstoss aufgrund einer positiven körperlichen Anstrengung, welche bei vielen Menschen ähnliche Wirkungen zeigen, jedoch ist die Wahrnehmung auch dort individuell.

Diese Individualität, das Bewusstsein der Vernetzung einer Person in unterschiedlichen Systemen und des Wesens Mensch als chaotischer Organismus, sind für mich grundlegende Aspekte meiner Haltung. Die beschriebenen Faktoren lassen mich mit pauschalen Äusserungen und Interventionen jeglicher Art vorsichtig sein. Mir ist ein reflektierter Umgang damit und auch mit mir selbst sehr wichtig, so dass ich jeder Lebenswelt den angebrachten Respekt zollen kann.

5.2 Die Synthese von Wissen und Erfahrung

Jeder Mensch ist eingebettet in ein kleineres oder grösseres soziales Umfeld, das in wechselseitiger Beziehung stehen kann. Diese gegenseitige Einwirkung aufeinander hat einen positiven oder negativen Einfluss auf die Entwicklung eines jeden Menschen und kann sich in unterschiedlich widerstandsfähigen, also resilienten, Personen zeigen.

Die im Zusammenhang mit Theorien zur Resilienz (beispielsweise Rosemarie Welter-Enderlin, 2008, 2010 oder Boris Cyrulnik, 2001, 2002, 2007) geschilderten Schutz- und Risikofaktoren erscheinen hierbei zentral. Das Wissen darüber kann die Arbeit mit Menschen positiv beeinflussen. Gewisse Risikofaktoren lassen sich leider nicht eliminieren, jedoch können die Schutzfaktoren herausgesucht und positiv beeinflusst werden. Diese sehe ich als Ressourcen, die in einem Menschen und seiner Umgebung vorhanden sind. Entsprechend kann jeder Mensch lebenslang darauf Einfluss nehmen und seine Lebensqualität durch das Nutzen dieser Ressourcen positiv beeinflussen.

In der Sonderpädagogik haben die Theorien zur Lebensqualität eine hohe Relevanz und prägen schon lange mein Arbeitsleben. Dabei soll Lebensqualität in verschiedenen Lebensbereichen möglich sein.

Sowohl die Resilienz als auch die Lebensqualität sind meines Erachtens abhängig von der Partizipationsmöglichkeit eines jeden Menschen. Diese ist nur möglich, wenn auch ein Mensch, dem ein «Stigma» (Goffman, 1975) zugeschrieben wird, inkludiert oder zumindest integriert wird.

Die erwähnten Stigmata sind Zuschreibungen der Gesellschaft, die unter anderem aufgrund von «Andersartigkeiten» von Menschen durch Menschen gemacht werden. Diese können im Zusammenhang mit körperlichen, kognitiven oder psychischen Beeinträchtigungsbildern stehen. Durch das Wahrnehmen der Bedürfnisse von Menschen mit Beeinträchtigungen und dem vermehrten Umgang mit ihnen können Hemmschwellen abgebaut werden und die Gesellschaft käme zu einer höheren Akzeptanz (vgl. Abdulai, 2010, S. 83-89).

Im Verlaufe meines Lebens eignete ich mir ein breites Theorie- und Erfahrungswissen über verschiedene Störungs- und Beeinträchtigungsbilder an und kann Menschen mit Behinderung sowie deren Angehörige in der Partizipation begleiten. Des Weiteren spielen dabei immer wieder Gender- und Interkulturalitätsthemen eine Rolle, mit denen ich insbesondere in meinem Studium konfrontiert wurde, aber auch in der Arbeitswelt und meinem Privatleben.

Im sonder- und sozialpädagogischen Bereich sowie als Coach und Supervisorin sind mir die Bedürfnisse einer Person sehr wichtig. Das empathische Eingehen, Ernst-Nehmen und das respektvolle Fragen nach Themen sind zentrale Faktoren. Wie ich immer wieder erfuh, sind eine Haltung der Stärke und das Gehen in Richtung eines Ziels, einer Lösung, förderlich, wenn es um die Nutzung der eigenen Ressourcen geht. Entsprechend ziehe ich gerne personenzentrierte und systemisch-lösungsorientierte Ansätze in meine Beratungstätigkeit mit ein. Ich bin an einem Prozess orientiert, der meiner Ansicht nach insbesondere durch Erlebnisse und Bewegung in verschiedensten Formen zustande kommen kann. Dank der Arbeit mit Menschen mit Beeinträchtigung/en erfuh ich, wie individuell die jeweilige Wirklichkeit sein kann und wie unterschiedlich Menschen funktionieren. Dies festigte meine konstruktivistische Grundhaltung auch auf der theoretischen Ebene und brachte mich dazu, meine eigenen Vorstellungen nicht auf andere projizieren zu wollen, sondern anderen mit Wertschätzung und Empathie zu begegnen.

5.3 Die Entfaltung der Möglichkeiten in Raum und Zeit

In meiner Tätigkeit als Beraterin möchte ich jeden Menschen dort abholen können, wo er sich gerade befindet und ihm mit einer Offenheit und Wertschätzung begegnen.

Meine Kund*innen setzen sich insbesondere aus Personen und Teams zusammen, die in irgendeiner Form mit Veränderungen, Stigmatisierungen oder Entscheidungen in Berührung gekommen sind oder in solchen Feldern arbeiten. In der konkreten Beratungsgestaltung sind mir systemische Frageformen, Visualisierungen sowie das Arbeiten mit Bildern im Allgemeinen, künstlerischen Elementen und tierischen Helfern wichtig.

Zeit und Raum werden individuell den Vorstellungen der Kund*innen angepasst. Einerseits geht es dabei um die geeignete Wahl des physischen Raumes, jedoch kann in einer ruhigen, vertrauensvollen Atmosphäre, die ich jeweils kreieren möchte, der tatsächliche Raum zweitrangig werden. Ich bin dabei meistens mobil unterwegs und verfüge über ein umfangreiches Angebot an Materialien, welche der Verwendung von konstruktiven Beratungsmethoden dienen.

Um auch genügend Zeit zu haben, die anstehenden Themen zu bearbeiten und in die Tiefe zu arbeiten, ist in der Regel eine Mindestdauer einer Prozessberatung im Einpersonensetting von 1.5 Stunden angemessen. Im Mehrpersonensetting erscheint die Anpassung der Zeit an die Thematik als förderlich für den Prozess. So ist hier eine Mindestdauer von zwei und ein Idealzeitraum von drei bis sechs Stunden angemessen. Ich arbeite grundsätzlich gerne in die Tiefe, da dies aus meiner Sicht eine grössere Nachhaltigkeit bewirkt. Insofern bin ich offen für mehrstündige Supervisionen, aus welchen die Teilnehmenden und gegebenenfalls auch der Betrieb oder die Institution einen grösstmöglichen Nutzen ziehen können.

An jedem Beratungstermin wird in einem ersten Schritt eine kürzere oder längere Auftragsklärung gemacht, in welcher die Fragestellungen und Ziele formuliert werden. Während der Prozessberatung schaffe ich einen Raum, in dem es möglich ist, in einen wechselseitigen Prozess zu gehen. Dabei sollen sich die Kund*innen wohl fühlen, offen kommunizieren dürfen und sich entfalten können. Da ich unter anderem durch den personenzentrierten Ansatz geprägt bin, ist es mir ein Anliegen, dem Gegenüber das Gefühl des Verstanden-Werdens, des Aufgehoben-Seins und der Wertschätzung zu vermitteln. Es soll also eine Atmosphäre der Offenheit, des Vertrauens und der Toleranz herrschen, in welcher auch ein kritisches Betrachten der Themen möglich wird.

Eine hohe Qualität der Beratung ist mir ein Anliegen, weshalb der Austausch in meiner Intervisionsgruppe oder meiner Supervisorin mir immer wieder neue Inputs geben, wie ich meine Kompetenzen erweitern und verbessern kann. Regelmässige Reflexionen gehören zum natürlichen Prozess der Beratung dazu und führen zu einer authentischen Arbeit mit meinen Kund*innen. In den Reflexionen mit anderen Fachpersonen wird die Schweigepflicht stets eingehalten, damit sich meine Kund*innen sicher sein können, mir vertrauen zu können und ich ihnen ehrlich gegenüber treten kann.

5.4 Bewegung löst Blockaden

Ich nehme bei jeder Beratung eine dem Prozess gegenüber vertrauensvolle Grundhaltung ein und bin grundsätzlich positiv eingestellt. Ausserdem will ich in der Wahl meiner Methoden flexibel sein können. Diese bewegen sich von den systemischen Fragen bis hin zum Zürcher Ressourcenmodell. In einer Beratung möchte ich auf der emotionalen Ebene ein gemeinsames Fliesen erreichen, das schliesslich viele Möglichkeiten eröffnen kann. Meine Kund*innen haben am Ende einer Prozessberatung mitgearbeitet und sollen mit einem Gefühl der Orientierung und Klarheit ihren weiteren Weg gehen.

Ich gebe meinen Kund*innen an jedem Supervisions- oder Coachingtermin die Möglichkeit, im Raum und im Setting anzukommen. Dies mache ich oft mit einer kleinen (Achtsamkeits-)Übung oder einem spielerischen, visuellen, künstlerischen Einstieg in die aktuelle Fragestellung. Ein Beginnen des Prozesses bzw. ein Ansetzen am Erlebten wird so in einer entspannten, teilweise überraschenden Art möglich.

In der folgenden oder darin integrierten Auftragsklärung, werden die Fragestellungen und Ziele erarbeitet. Aufgrund meiner unter anderem konstruktivistischen Haltung teile ich nach einer meiner ersten Fragen meinen Kunden häufig Folgendes mit: «Antworte/antworten Sie einfach so, wie es dir/Ihnen gerade in den Sinn kommt. Es gibt hier keine richtigen oder falschen Antworten.» Nach der Formulierung der Fragestellung wird das Thema vertieft. Die Kund*innen werden von mir ernst genommen und sollen die Sicherheit haben, alles mitteilen zu dürfen. Denn nur mit einer gewissen Offenheit und Ehrlichkeit kann ein Coaching oder eine Supervision auch etwas bewegen. Ich begegne der gesamten Persönlichkeit gegenüber authentisch, einfühlsam und respektvoll. Dabei betrachte ich sie als Expert*innen ihres eigenen Lebens und bearbeite das zu behandelnde Thema mit der nötigen Tiefe sowie einem wertschätzend-kritischen Blick.

Am Ende eines Coachings oder einer Supervision möchte ich jeweils wissen, was die Personen für sich mitnehmen, wie sie in Zukunft mit dem bearbeiteten Thema umgehen möchten und beende mit konkreten nächsten Schritten sowie einem Ausblick.

Eine kreative Herangehensweisen an Themen erscheint mir während des gesamten Prozesses als zentral. Dabei werden sowohl Bewegungen der Gedanken als auch Bewegungen des Körpers integriert, um so Thematiken, welche vielleicht schon länger den Arbeitsalltag und dadurch auch das persönliche Wohlbefinden blockieren, aufzulösen. Viele Kund*innen haben gedanklich bereits alles mehrfach reflektiert und sehen wenig konstruktive Lösungsmöglichkeiten. Methoden, die mit Kunst oder Bewegung arbeiten, können andere Impulse und neue Lösungen generieren, was eine Weiterentwicklung, vielleicht sogar ein Auflösen der Thematik bewirkt.

5.5 Nach Gold schürfen

Im Prozess der Supervision oder des Coachings stehen mir unterschiedliche Methoden zur Verfügung. Ich gehe dabei von der Hypothese aus, dass Erkenntnisse nicht direkt beeinflusst werden, sondern durch ein Netzwerk von verschiedenen Faktoren auf unterschiedlichen Ebenen generiert werden können. Aufgrund dessen achte ich auf die Gestaltung einer von Anerkennung geprägten Beziehung, die mit prozessberatenden Methoden vernetzt wird. In den Supervisionen und Coachings bin ich jeweils flexibel in der Wahl meiner Methoden und lasse den Kund*innen meistens die Wahl zwischen einigen mir passend erscheinenden Bearbeitungsmethoden.

Der Körper, die Kommunikation und der Raum, in welchem man sich aufhält, sind in einer Beratung stets vorhanden, weshalb diese in den Prozess miteinbezogen werden. Verschiedene Frage- und Darstellungsoptionen sowie das Zürcher Ressourcen Modell, die Arbeit mit Ankern, Metaphern und Bildern sind in meinem Methodenkoffer ebenfalls enthalten.

Zudem verwende ich die künstlerischen Ansätze der Expressive Arts (vgl. Eberhart & Knill, 2010). In der Expressive Arts findet nach einer ersten Auftragsklärung eine Dezentrierung statt. Dabei werden die Fragestellung und das Ziel sozusagen beiseite gelegt und sich auf etwas anderes konzentriert. Ich gebe an dieser Stelle eine künstlerische Aufgabe. Wie diese konkret aussieht, überlege ich mir bereits während der Auftragsklärung oder vorher. Sie erscheint stets in einer gewissen Sinnhaftigkeit in Bezug aufs Thema oder auf die Person.

Habe ich beispielsweise eine Person, die einen Hang zum Perfektionismus hat und sich etwas freier, entspannter im Arbeitsprozess bewegen möchte, gebe ich einen Auftrag, der entweder sehr einengend oder gerade sehr frei gestaltet ist. Je nach Reflexionsfähigkeit und Hintergrund kann die eine oder andere Variante sinnvoller sein und wird individuell passend gewählt. Im Hinblick auf einen positiven Blick, eine positive Perspektive tendiere ich in solch einem Fall meistens zu einer freieren Aufgabe, welche die Schönheit, die guten Gefühle, die damit zusammenhängen, freisetzen kann.

Idealerweise wird beim Dezentrieren der Raum gewechselt, so dass über den Faktor Raum Kreativität freigesetzt werden kann und damit keine Verknüpfung mit dem zu bearbeitenden Thema besteht. Am Ende der Aufgabe wird nach dem Prinzip des «SuPER» das entstandene Werk ästhetisch analysiert. SuPER steht für Surface, Process, Experience, Rounding up bzw. Respond. Die verschiedenen Ebenen werden in der Reihenfolge der Buchstaben bearbeitet. Eine grösstmögliche Differenzierung mit klarer Abgrenzung zur Fragestellung wird angestrebt, damit eine vielfältige Analyse entsteht. Teilweise beginnt die zu beratende Person bereits mit Interpretationen in Bezug auf das eigene Thema, welche klar auf den anschliessenden Prozess verschoben werden. Das entstandene Werk erhält eine grosse Wertschätzung, unabhängig davon, ob es aus der Aussenperspektive schön aussieht oder nicht, denn in der entstandenen Kunst und dem Prozess sind unter anderem Elemente und Muster der Personen abgebildet. Über die Kunst können diese in einer unüblichen Weise sichtbar gemacht werden und oft auch mit einer gewissen Distanz betrachtet werden.

Hund oder Pferd kann ich ins zu erstellende Werk als Teil der Aufgabe integrieren. Es macht hierbei Sinn, mit Theater, Bewegung, digitaler Kunst und Medien oder intermodal, also mit einem oder mehreren Wechseln der Kunstrichtungen, zu arbeiten. Da die Aufgabe bis zu einem gewissen Grad

vorgegeben wird, kann ich den Hund oder das Pferd als Pflichtelement beifügen und, nach einem kurzen Kennenlernen von Tier und Mensch, ein tierisches Werk kreieren lassen. Dieser Aufbau ist eher untypisch für das tiergestützte Arbeiten. Ich verwende Hund und Pferd nicht als Spiegel des Menschen, sondern als Teil eines Kunstwerkes. So kann es durchaus sein, dass zu beratende Personen sich in einigen Momenten durch das Tier gespiegelt fühlen. Ich interpretiere jedoch das gezeigte Verhalten des Hundes oder des Pferdes nicht analog zum menschlichen Verhalten, da ein Tier eine andere Komplexität des Denkens hat wie ein Mensch. Die Muster des Menschen können durch die Interaktionen aber noch direkter in Gang gesetzt werden und das ehrliche, direkte Feedback des Hundes oder des Pferdes lösen schliesslich etwas in den Personen aus, was Erkenntnisse oder Impulse freisetzen kann.

Nach der Dezentrierung wird der ursprüngliche Raum wieder betreten. Dort stelle ich meistens die Frage: «Wenn das Werk und die Entstehung des Werks irgendetwas mit der Fragestellung zu tun hätten, was wäre das?» Daraufhin beschreiben die Kund*innen häufig einen Teil des Prozesses oder Teile des Werks, die ihnen besonders zentral erschienen. Manchmal ist diese Sequenz sehr kurz, da sehr schnell klar ist, wo die Zusammenhänge sind und welches die Antworten auf die Fragestellung sind. Teilweise tendieren Kund*innen dazu, sich in Interpretationen der eigenen Persönlichkeit zu vertiefen. Bis zu einem gewissen Grad kann dies gewünscht sein, jedoch sollte die Lösungsorientierung an einer Stelle einsetzen. Entsteht dies nicht von allein, werden die Kund*innen von mir dahingeführt, auf verschiedene Elemente des Werks zu schauen und die Lösungsmöglichkeiten darin zu sehen. Es handelt sich dabei immer um Angebote meinerseits, die kein richtig oder falsch beinhalten, jedoch dem Schürfen nach Gold gleichen, denn da und dort wird ein kleiner Funke sichtbar, der sehr wertvoll sein kann.

Die Coachings und Supervisionen, welche ich nach dem Prinzip der EXA gestalte, sind meistens von den Kund*innen explizit so gewünscht und richten sich in der Gesamtgestaltung nach dem Prinzip des «SERV». Die Buchstaben stehen für: Sensitizing, Exploring, Repeat (in Bezug auf die Aufgabe, die Gestaltung des Werks), Validation (im Sinne von vorführen, präsentieren). Das Sensitizing kann beispielsweise in Form einer Achtsamkeitsübung oder einem kleinen Spaziergang, einem bewussten Raum-Wechsel geschehen. Die verschiedenen Prinzipien sind bei der Arbeit mit den künstlerischen Methoden, welche klar ressourcen- und lösungsorientiert ausgerichtet sind, zentral.

In der Kunst liegen viele Möglichkeiten, sowohl in der Methodik selbst als auch in der Analyse. Es erscheint mir wichtig, dass ich mich mit der gewählten Kunstform, wie generell mit einer Methode, wohl fühle, sodass ich auch authentisch damit arbeiten kann. So können meine Kund*innen und ich noch zufriedener aus einer Beratung rausgehen.

6 Schluss

In dieser MAS-Thesis beschäftigte ich mich in einem ersten Theorieteil mit der Hauptfragestellung: **Wie lassen sich Momente der Erkenntnis in der Prozessberatung erklären?** Die Erklärungen sind vielschichtig und können mit Einbezug der aktuellen Forschung dazu sowie der Epistemologie formuliert werden. In Erkenntnismomenten geschehen unterschiedliche neurologische Prozesse, die bei der erkenntnisgewinnenden Person eine gewisse Euphorie auslösen können. Verschiedene Perspektiven legen diverse Themen in den Fokus. So scheint es sich jedoch immer um einen intersubjektiven Prozess zu handeln, der in der Prozessberatung durch Interventionen und die Beratungspersonen unbewusst-bewusst beeinflusst, jedoch nie geplant oder dupliziert werden kann. Erkennbar sind die Erkenntnismomente jeweils durch einen Unterschied im Vorher und Nachher. Diese stattfindende Veränderung wird beispielsweise als Irritation des üblichen (Gedanken-)Musters beschrieben. So können Interventionen in verfestigten Prozessen etwas anstossen, welche im Idealfall zu Erkenntnismomenten führen. Dabei gilt es auch den innerpsychischen Vorgängen eine gewisse Beachtung zu schenken und diese im Beratungsprozess zu berücksichtigen.

Folgende Unterfragen, die zu Beginn formuliert wurden, können mithilfe der erarbeiteten theoretischen Ausführungen beantwortet werden: Wie lassen sich diese Momente erklären? Welche Faktoren haben in den unterschiedlichen Sichtweisen welchen Einfluss auf die Entstehung solcher Augenblicke? Bei wem können Erkenntnismomente in der Prozessberatung auftreten? Wie erkenne ich diese Momente? Die Unterfragen wurden insbesondere in den Kapiteln 3.1.2, 3.2 und 3.3 beantwortet. Die Faktoren, welche einen Einfluss auf die Entstehung der Momente haben können, wurden in den Kapiteln 3.4 bis 3.7 vertieft bearbeitet und auf Basis der aktuellen Forschung bestimmt.

In der Einleitung wurden des Weiteren folgende Hypothesen aufgestellt, die für die Prozessberatung relevant erscheinen:

1. Erkenntnismomente werden aus allen Perspektiven als Beginn, sozusagen als Katalysator, einer möglichen Veränderung angesehen.
2. Verschiedene Sichtweisen stellen jeweils andere Faktoren ins Zentrum ihrer Betrachtungen und sprechen somit unterschiedlichen Themen Relevanz zu.
3. Die Erklärungen von Erkenntnisgewinnung ergänzen sich und ergeben für die Praxis eine stimmige Gesamtheit.

Die erste Hypothese kann mithilfe der theoretischen Ausführungen im Kapitel 3 verifiziert werden. Eine klare Verifizierung der Hypothesen zwei und drei ist nicht möglich, denn es erscheinen an vielen Stellen tatsächlich dieselben Themen als relevant. So werden immer wieder intersubjektive Prozesse, Beratungspersonen, Wahrnehmungen und co-kreative Prozesse ins Zentrum gestellt. Auch die Aussage über eine wahrnehmbare Veränderung im Vorher und Nachher in Bezug auf Erkenntnismomente sind grösstenteils kongruent. Die Ausführungen dazu sind einfach im Detail etwas anders formuliert oder die Schwerpunkte werden an einigen Stellen verschieden gesetzt, sprechen aber in den Grundzügen ähnlichen Themen Relevanz zu. Dies ergibt für die Praxis ein erstaunlich einheitliches Bild.

Das in dieser MAS-Thesis erarbeitete Wissen kann aktiv in den Beratungsprozess involviert werden. Ein Aspekt, auf welchen im Kapitel *4.6 Analytische und synthetische Reflexionen* hingewiesen wurde, könnte zukünftig zusätzlich beleuchtet werden, um Erkenntnismomente im Mehrpersonensetting noch besser zu erklären: die Gruppendynamik. Diese wird zwar in dieser Arbeit an vielen Stellen in irgendeiner Form erkennbar, jedoch wäre es interessant, diesen Aspekt in Kombination mit den Erkenntnismomenten intensiver zu beleuchten, um ein noch kompletteres Bild dieser komplexen Thematik zu erhalten.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass es sich für die Berufspraxis der Supervision und des Coachings lohnt, den Faktoren, welche zu einer Erkenntnisgewinnung führen, im Praxisalltag Beachtung zu schenken und diese, wo möglich aktiv zu berücksichtigen. So kann das Arbeiten mit kombinierten Methoden zu einer Sensibilisierung des Gehirns für Erkenntnismomente führen. Dieser und andere Aspekte sind wichtige Essenzen eines als gelingend wahrgenommenen Prozessberatungsprozess.

7 Literaturverzeichnis

- Abdulai, M. (2010). *Leben im Rollstuhl*. Zum besseren Verständnis von Rollstuhlfahrer/innen. Zürich: Universität Zürich.
- Albrecht, G., & Fries, S. (2016). *Achtsamkeit im Job*. Zufriedener und entspannter mit MBSR. Freiburg: Herder.
- Bachmann, T. (2016). Kognitionspsychologische Grundlagen für den Einsatz sprachlicher Bilder in Coaching und Beratung. In Organisationsberatung Supervision Coaching (2016). OSC 23. Wiesbaden: Springer. S. 269-283.
- Benjamin, J. (2006). Tue ich oder wird mir angetan? Ein intersubjektives Triangulierungskonzept. In Altmeyer, M.; Thomä, H. (Hrsg.) (2006). *Die vernetzte Seele*. Die intersubjektive Wende in der Psychoanalyse. Stuttgart: Klett-Cotta. S. 65-107.
- Chlopczik, A. (2015). *Der magische Moment in der Prozessberatung*. Über Dreh- und Angelpunkte in Veränderungsprozessen. Wiesbaden: Springer.
- Ciompi, L. (2019). *Affektlogik*. Über die Struktur der Psyche und ihre Entwicklung. Heidelberg: Carl-Auer.
- Cyrulnik, B. (2001). *Die Kraft, die im Unglück liegt*. Von unserer Fähigkeit, am Leid zu wachsen. München: Goldmann.
- Cyrulnik, B. (2002). *Mein Lebensglück bestimme ich*. Wien: Kremayr & Scheriau.
- Cyrulnik, B. (2007). *Mit Leib und Seele*. Wie wir Krisen bewältigen. Hamburg: Hoffmann und Campe.
- De Haan, E., & Niess, Ch. (2018). Kritische Momente im Coaching. In Wegener, R., Fritze, A., Hänseler M., & Loebbert, M. (2018): *Coaching-Prozessforschung*. Forschung und Praxis im Dialog. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht. S. 56 – 66.
- Eberhart, H., & Knill, P. J. (2010). *Lösungskunst*. Lehrbuch der kunst- und ressourcenorientierten Arbeit. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Geramanis, O. (2020). *mini-handbuch*. Gruppendynamik. Weinheim & Basel: Beltz.
- Goffman, E. (1975). *Stigma*. Über Techniken der Bewältigung beschädigter Identität. Berlin: Suhrkamp.
- Greif, S., Riemenschneider-Greif, F. (2018). Wie im Coaching neue Einsichten entstehen. In Wegener, R., Fritze, A., Hänseler M., & Loebbert, M. (2018): *Coaching-Prozessforschung*. Forschung und Praxis im Dialog. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht. S. 112 – 136.
- Greving, H. (2002). Das heilpädagogische «Feld» - Ein Entwurf nach Pierre Bourdieu. In: Greving, H., & Gröschke, D. (Hrsg.) (2002). *Das Sisyphos-Prinzip*. Gesellschaftsanalytische und gesellschaftskritische Dimensionen der Heilpädagogik. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt. S. 89 – 112.
- Hammel, St. (2009). *Handbuch des therapeutischen Erzählens*. Geschichten und Metaphern in Psychotherapie, Kinder- und Familientherapie, Heilkunde, Coaching und Supervision. Stuttgart: Klett-Cotta.

- Hüther, G. (2015). *Die Macht der inneren Bilder*. Wie Visionen das Gehirn, den Menschen und die Welt verändern. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Huppertz, M. (2015). *Achtsamkeitsübungen*. Experimente mit einem anderen Lebensgefühl. Paderborn: Junfermann.
- Königswieser, R., & Exner, A. (2019). *Systemische Intervention*. Architekturen und Designs für Berater und Veränderungsmanager. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Michalak, J. (2012). *Achtsamkeit*. Fortschritte der Psychotherapie. Göttingen: Hogrefe.
- Ofman, D. (2010). *Hallo, Ich da...?!* Entdecke deine Kernqualitäten mit dem Kernquadrat. Kiesby: deBoom.
- Pörtner, M. (2019). *Ernstnehmen, Zutrauen, Verstehen*. Personzentrierte Haltung im Umgang mit geistig behinderten und pflegebedürftigen Menschen. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Schneider, N. (2006). *Erkenntnistheorie im 20. Jahrhundert*. Klassische Positionen. Stuttgart: reclam.
- Simon, Fritz B., & Weber, G. (2017). *Vom Navigieren beim Driften*. «Post aus der Werkstatt» der systemischen Therapie. Heidelberg: Carl-Auer.
- Spalding, N. (2016). *Warum Achtsamkeit im Coaching mehr Beachtung finden muss*. Eine Auseinandersetzung mit Möglichkeiten und Grenzen von Achtsamkeit im Coaching. Olten: FHNW, Hochschule für Soziale Arbeit.
- Stockdreher, M. (2019). *Der Aha!-Moment*. Neurowissenschaft in der Coachingpraxis. München: FQL Publishing.
- Vössing, H. (2007). *Die Kraft innerer Bilder*. Unser Vorstellungsvermögen als Zauberkraft. Paderborn: Junfermann.
- Welter-Enderlin, R. (2008). *Resilienz – Gedeihen trotz widriger Umstände*. Heidelberg: Carl-Auer.
- Welter-Enderlin, R. (2010). *Resilienz und Krisenkompetenz*. Kommentierte Fallgeschichten. Heidelberg: Carl-Auer.