

Erschienen in /published in/ publicado en:

Brandau, H. (Hrsg.), *Supervision aus systemischer Sicht*.

Salzburg (Otto Mueller Verlag) 1991, S. 54-68.

GRUNDARTEN DES HELFENS

EIN SCHEMA ZUR ORIENTIERUNG DER HELFER UND DER HELFER DER HELFER

KURT LUDEWIG

Dieser Beitrag beabsichtigt, helfendes Tun, also auch Supervision, vor dem Hintergrund systemischen Denkens zu untersuchen und schematisch einzuordnen. Nach einer kurzen Darstellung dessen, was der Autor unter "systemisch" versteht, werden einige Implikationen dieses Denkens für die Konzeptualisierung professioneller Hilfestellung diskutiert. Ausgehend von zwei zentral erachteten Aspekten professionellen Helfens, nämlich der Relation Anliegen/Auftrag sowie der zur Wahl stehenden methodologischen Optionen, wird ein Vier-Felder Modell aufgestellt, welches die Vielfalt möglicher Hilfssysteme bezüglich der Relation Hilfsuche/Hilfestellung auf vier Grundarten reduziert: Therapie, Erziehung, Begleitung, Beratung. Das helfende Tun des Supervisors wird schließlich mit Blick auf diese vier Grundformen des Helfens differenziert, und die Erscheinungsformen der dabei jeweils entstehenden sozialen Systeme werden in diesem Zusammenhang diskutiert.

Vorbemerkungen

Ganz gleich, ob sie als Kontrolle der Kontrolleure, Beobachtung der Beobachter, Anleitung der Anleiter, Reflexion der Reflektierenden, (Meta)Dialog der Dialogisierenden usw., oder gar als Supervision der Supervisoren verstanden wird, intendiert Supervision - hinsichtlich welcher Kriterien auch immer - eine Instanz zu sein, die professionellen Helfern beim Helfen hilft. Supervision stellt - darüber dürften sich alle Theoretiker dieser Disziplin trotz erheblicher Divergenzen in begrifflicher und praktischer Hinsicht einig sein - "Hilfe für den Helfer" bereit. Das Verständnis dieser Art von Hilfestellung, ob sie jeweils als Kontrolle, Beobachtung, Anleitung usw. konzeptualisiert wird, wirkt auf die jeweiligen Menschen- und Gesellschaftsbilder zurück, aus denen die Theoretiker der Supervisionspraxis ihre Konzepte für "den hilfreichen Umgang mit Menschen" ableiten. Die Tatsache allerdings, wie Supervision vor Ort verstanden wird, d.h. als welche Art von(helfender) Reaktion auf welche Art von (hilfesuchender) Anfrage, dürfte entscheidend das Geschehen prägen, welches sich in jedem Supervisionsprozess abspielt.

Im vorliegenden Aufsatz geht es mir um den Versuch, einen Rahmen vorzuschlagen, der die Grundarten professionellen Helfens bezüglich der stattfindenden Interaktionen zwischen Hilfesuchenden und Helfern voneinander zu unterscheiden erlaubt. Zu diesem Zweck stelle ich zwei hypothetische Dimensionen auf, anhand derer sich vier Grundarten des Helfens unterscheiden lassen: Erziehung, Begleitung, Beratung, Therapie. Unter Bezug auf diese Unterscheidungen soll dann zum einen Supervision danach untersucht werden, welche Art von Hilfeleistung sie

-verwirklicht, und zum anderen dem Supervisor begriffliche Mittel an die Hand gegeben werden, damit er vor Ort jeweils leichter klären kann, als was er angefragt ist und wie er darauf reagieren soll. Dabei betrachte ich das Helfen und mithin auch Supervision aus einer *systemischen Perspektive*; insofern erkunde ich zugleich die konzeptionellen und folglich auch praktischen Vorteile, die das Einnehmen einer solchen Perspektive für den Umgang mit dieser Fragestellung erbringt. Ich betrachte hierbei Supervision ganz allgemein als einen konstituierenden Bestandteil eben jenen sozialen Geschehens, welches den Gegenstand einer umfassenden *klinischen Theorie*¹ bildet, d.h. als {mit}konstituierenden Aspekt psychosozialer (professioneller) Helferpraxis. Denn Supervision gewährleistet, zusammen mit Ausbildung (einschließlich Fort- und Weiterbildung), die sozio-normative Legitimation für die professionelle Ausübung helfender Tätigkeiten. Unter dieser Annahme geht es mir hier nicht darum, Supervision bezüglich ihrer Daseinsberechtigung (Nutzen, Sinn usw.) als Bestandteil psychosozialer Helferpraxis zu untersuchen, zumal sie ein bereits etabliertes, nicht wegzudenkendes Faktum darstellt (dafür spricht nicht zuletzt die Existenz des vorliegenden Bandes). Ohne eine globale Auseinandersetzung mit Supervision (z.B. Entstehungsgeschichte, Fokussierung, Methodologie, Techniken) zu intendieren, konzentriere ich mich hier darauf, den sozialen Zusammenhang zu untersuchen, in dem Supervision stattfindet². Daraus leite ich ein Schema ab, das die aufeinander bezogene Zuordnung von Hilfesuche und Hilfestellung erleichtern soll.

Der in diesem Aufsatz vorgeschlagene Rahmen soll helfen:

- 1) das soziale Geschehen "Supervision" von anderen Helfersystemen zu unterscheiden, und
- 2) die Relation Auftrag/Ausführung im Verlauf von Supervisionen nicht aus den Augen zu verlieren.

Unter Ausnutzung der methodologischen Vorgaben aus einer systemischen Perspektive ist es mein Ziel, abzuklären, was sich einem Beobachter darbietet, der ein soziales Geschehen 1) als Hilfssystem erkennt, d.h. es von andersartigen sozialen Systemen unterscheidet, und darüber hinaus 2) als Supervision erkennt, d.h. es von anderen Hilfssystemen unterscheidet, in denen auch Hilfe gesucht und gegeben wird. Bevor ich jedoch auf das eigentliche Thema dieses Aufsatzes eingehe, skizziere ich einige der Prämissen systemischen Denkens, die den darzulegenden Überlegungen als Ausgangspunkt und Bezugsgröße dienen. Es handelt sich um a) eine kurze definitorische Festlegung

¹ Die Aufstellung einer solchen Theorie aus systemischer Sicht ist das erklärte Ziel meiner theoretischen Arbeit der letzten Jahre gewesen (vgl. Ludewig, 1987a, 1987b, 1988a, 1988b)

² Hierzu liegt - nicht zuletzt in diesem Band - genügend spezialisierte Literatur vor. An dieser Stelle danke ich Andreas Wohlfahrt, der mir bereits vor der Fertigstellung seine Dissertation am Psychologischen Institut der Universität Hamburg über den komplexen, historischen und kontextuellen Hintergrund, vor dem sich die Supervisionskonzepte in Psychotherapie und Sozialarbeit entfaltet haben, überließ.

des Begriffs "systemisch" und b) um eine Erkundung dessen, wie darauf bezogen professionelle Hilfestellung konzeptualisiert werden kann.

1 "Systemisch" auf einem Blick

Eingedenk der vielfältigen Bedeutungen, mit denen das Adjektiv "systemisch" in der Literatur versehen wird, erscheint es mir unumgänglich, die hier gemeinte Bedeutung gleich zu Beginn unmissverständlich festzulegen. Damit wird Leser und Leserin ein roter Faden mitgeliefert, der nicht nur Missverständnissen vorzubeugen hilft, sondern auch ermöglicht, der vom Autor beanspruchten Kohärenz (sprich: *logischen Buchhaltung*³) zu folgen.

Das Adjektiv "systemisch" reserviere ich für jenen Bereich (wissenschaftlichen) Denkens, der, ausgehend vom erkenntnistheoretischen Standpunkt des sog. Radikalen Konstruktivismus, Systeme untersucht. Mit diesem Verständnis von "systemisch" - als Kennzeichnung für eine Sichtweise oder Perspektive (vgl. Reiter et al., 1988) - knüpfe ich an den begrifflichen Gebrauch im Bereich psychosozialer Praxis an, der sich spätestens zu Beginn der 80er Jahre etablierte, als man von "systemischer Therapie" zu sprechen begann und diese somit von ihrer Vorläuferin, der (systemischen) Familientherapie abgrenzte. Dem vorausgegangen war der Übergang des diesem Therapieverständnis zugrunde liegenden kybernetischen Denkens von der sog. Kybernetik 1. Ordnung, d.h. der Kybernetik des Beobachteten zu der Kybernetik 2. Ordnung oder Kybernetik des Beobachtens (vgl. von Foerster, 1985). Insoweit, als das Adjektiv "systemisch" semantisch noch weitgehend ungebunden ist, erscheint es mir sinnvoll, es für jene Systemtheorie zu reservieren, die sich als Systemtheorie der Systemtheorie bzw. als Theorie beobachtender Systeme versteht. Damit ist das Denken gemeint, welches von Naturwissenschaftlern wie Humberto Maturana (1982, 1988, 1990a, 1990b; Maturana u. Varela, 1987) und Heinz von Foerster (1985) entwickelt und von Sozialwissenschaftlern wie Niklas Luhmann (1984) auf den Bereich sozialer Systeme übertragen wurde⁴. In allgemeinsten Auslegung bezeichnet "systemisch" eine Sichtweise, Perspektive oder Orientierung für den Umgang mit Welt. In Anlehnung an Humberto Maturana fasse ich die Grundprämissen dieses Denkens wie folgt zusammen:

- (1) Alles Gesagte wird von einem Beobachter gesagt (ontologische Grundaussage). Dabei ist
- (2) Beobachter ein *linguierendes* Lebewesen und als solches ein autopoietisch organisiertes, durch seine Struktur determiniertes, und daher autonomes, sich selbst regelndes Wesen, welches

³ Im systemischen Verständnis kann nicht darauf vertraut werden, von den "objektiven" Tatsachen der Welt orientiert zu werden. Die Einhaltung einer sauberen "logischen Buchhaltung" stellt die einzig mögliche Richtschnur dar, um eine kohärente Kontinuität zwischen Beschreibungen und Erklärungen und den dazugehörigen Phänomenbereichen zu gewährleisten (vgl. Ludwig, 1986, Maturana u. Varela, 1987, Dell, 1989).

⁴ vgl. z.B. Böse u. Schiepek 1989, Schmidt 1987, Schiepek 1989, Stangl 1989, Kratky u. Wallner 1990, Krohn et al. 1990.

zudem linguiert ⁵. Der Beobachter entsteht erst im Vollzug des Linguierens, und zwar als Beschreibung seiner Selbst (seines Tuns).

- (3) Alles Gesagte wird demnach von Beobachtern im Vollzug ihres Lebendigseins in-Sprache, d.h. in Kommunikation mit anderen Beobachtern hervorgebracht. Daraus folgt, dass
- (4) <Realität> sinnvollerweise in Klammern zu setzen ist. Damit wird betont, dass <Realität> ein in Kommunikation entstandenes Argument darstellt und keine von Beobachtern unabhängige Größe. Die Einklammerung des Begriffs soll <Realität> nicht von einer anderen, nicht-eingeklammerten, "wirklichen" Wirklichkeit unterscheiden, sondern vor den Irreführungen, bewahren, die sich beim Gebrauch des Begriffs Realität als gegebener und so objektiv erfassbarer Größe ergeben. Die Einklammerung soll vor Augen halten helfen, dass <Realität> eine Synthetisierung aus je spezifischen, in Kommunikation mit faktischen oder virtuellen Anderen hervorgebrachten <Realitäten> (Unterscheidungen) meint. In diesem Sinne ist
- (5) ein System eine von Beobachtern linguierend hervorgebrachte Einheit <Realität>, die als aus miteinander verknüpften Elementen bestehend betrachtet wird, so dass
- (6) "systemisch" schließlich eine Sichtweise kennzeichnet, die das Tun von Beobachtern, die Systeme hervorbringen (beschreiben, analysieren, dokumentieren usw.) fokussiert.

Ein Beispiel. Obige Sätze zielen darauf, das Gesamt des Bereiches zu bestimmen, worauf "systemisch" Bezug nimmt. Um ihnen ihre Abstraktheit etwas zu nehmen, gehe ich hier beispielhaft auf mögliche Folgerungen ein, die sich daraus mit Blick auf Supervision ergeben:

1. Alles in und über Supervision Gesagtes wird von einem Beobachter, der auch einer der Beteiligten, ob als Supervisor oder Supervisand, sein kann, gesagt.
2. Die Beteiligten an einer Supervision sind autopoietisch organisierte, autonome und linguierende Lebewesen. Je nachdem jedoch, mit Blick auf welche Kriterien sie betrachtet werden, sind sie "Menschen", "Beobachter" (die sich über das kommunikative Geschehen im Geschehen im System Supervision äußern), "Mitglieder" (soziale Operatoren, deren Operieren das soziale System konstituiert, vgl. Ludewig, 1988b) o.a.
3. Alles im Rahmen eines Supervisionsprozesses entsteht im Vollzug des Linguierens zwischen den Beteiligten; sie bringen einen Bereich hervor, der als selbstreflexiver, geschlossener Bereich kommunikativer Interaktionen betrachtet werden kann, welcher der Eigenheit ihres Miteinanders entstammt.
4. Setzt man Realität in Klammern treffen in Supervisionen "Erzeuger" "verschiedener Realitäten" zusammen; ob diese <Realitäten> im Verlauf der das System konstituierenden Konversationen zueinander kongruent werden, hängt von den individuellen Möglichkeiten und Bereitschaften der Beteiligten, sich aufeinander einzustellen, ab. Der Supervisor wird in diesem Sinne um so "erfolgreicher" handeln, je eher es ihm gelingt, sich an die Struktur der Supervisanden (als Individuen und als System) anzukoppeln.

⁵ span. "*lenguajear*", ein unübersetzbarer Neologismus, dem m.E. allenfalls mit einem deutschen Neologismus entsprochen werden kann (engl. "*to language*"). Linguieren kennzeichnet die spezifisch menschliche Lebensweise, die sich aus dem permanenten "Sprache-Machen" - nicht bloß Sprache-Benutzen - im Prozess des Zusammenlebens konstituiert.

Für die Konzeptualisierung der Mitgliedschaft als Supervisor empfiehlt sich daher, wie ich es früher mit Blick auf den Therapeuten abgeleitet habe (vgl. Ludewig, 1987c), diese im Sinne der Zurverfügungstellung von Kompetenz für den Aufbau einer für die jeweiligen Ziele der Supervision (s. Abschn. 3) günstigen Konversation zu verstehen. Den Supervisor statt dessen als Träger "besseren Wissens" zu konzeptualisieren, der seine Bemühungen auf die Durchsetzung "seiner" Realität ausrichtet, dürfte einer der Hauptgründe dafür sein, dass Supervision zuweilen in Kampf ausartet und auf das stößt, was dann Widerstand, non-compliance usw. genannt wird. Der sich "systemisch" verstehende Supervisor hat eine gute Chance, sich kongruent mit seinem Vorhaben - die Umsetzung systemischen Denkens auf menschliche Interaktionen (hier: Supervision) - zu erleben und nachvollziehbar zu beschreiben, wenn er sein Vorgehen nach (1- 4) orientiert und somit sich als Mitbeteiligter an diesem sozialen System (Satz 5) Supervision begreift.

Die obigen sechs Sätze grenzen das Besondere systemischen Denkens/Erkennens ein; mithin definieren sie aus dieser Sicht den Bereich möglicher Erkenntnisse sowie die Einschränkungen, die der Erkenntnisgewinnung gesetzt sind. Die Sätze betreffen, ohne hier aus Platzgründen auf Details einzugehen, das Verständnis des Menschen schlechthin und somit dessen Kognition und Kommunikation sowie der sozialen Systeme, die sie bilden, und des dabei entstehenden Wissens einschließlich des wissenschaftlichen.

Eine Konzeptualisierung psychosozial helfender Aktivitäten, die sich an den oben skizzierten Rahmen systemischen Denkens hält, muss die Autonomie des Menschen zum Ausgangs- und Mittelpunkt aller Überlegungen machen. Im einzelnen hat sie folgende Einschränkungen zu beachten:

- ▶ Verzicht auf Fremdbestimmung des Hilfeziels, d.h. auf die kraft "meines" Expertenwissens festgelegte Bestimmung dessen, was dem Hilfesuchenden gut tut.
- ▶ Verzieht auf instruktive Maßnahmen, d.h. auf generalisierte Methoden und Techniken, die den Hilfesuchenden, unabhängig von seinen strukturellen Möglichkeiten und Bereitschaften, im Sinne des Helfers "verändern" sollen; die Wirkung hilfreich gemeinter Maßnahmen ist ohnehin im voraus unentscheidbar und allenfalls im Verlauf eines konversationalen Prozesses feststellbar.
- ▶ Verzieht auf objektiverende Diagnostik, d.h., auf die von der traditionellen Medizin übernommene Vorgehensweise: Erst Diagnose, dann Therapie (bzw. erst wenn ich aus den "Symptomen" das eigentliche Problem erkannt habe, weiß ich zu handeln, vgl. Ludewig, 1987a).

2 Hilfreiche Unterscheidungen

Bei der Konzeptualisierung helfender Maßnahmen erscheint es mir zunächst notwendig, die, meiner Erfahrung nach (vor allem als Supervisor), grundlegende Unterscheidung zwischen Anliegen und Auftrag in der Relation zwischen Hilfesuchenden und Helfern zu erkunden. Alsdann untersuche ich, welche Folgen es für eine klinische Theorie hat, Helfen als Konversation aufzufassen, und helfendes Tun über die Aufstellung eines auf die Haltung des Helfers ausgerichteten Rahmens (10 + 1 Leitsätze bzw. Leitfragen) zu beschreiben.

2.1 Anliegen/Auftrag

In der traditionellen Auffassung professionellen Helfens obliegt es dem Helfer als Experten: 1) die Bedingungen zu erkennen, die einen veränderungsbedürftigen Zustand erzeugen und aufrechterhalten, 2) diese Bedingungen in handlungsleitende Kategorien einzuordnen (Diagnostik), 3) daraus das Ziel helfender Maßnahmen abzuleiten, um dann 4) Handlungen zu benennen und auszuführen, die geeignet sind, den veränderungsbedürftigen Zustand in Richtung auf ein definiertes Ziel effektiv zu verändern. Der systemisch orientierte Helfer muss hingegen aus Gründen seiner epistemologischen Präferenz auf all diese - angeblichen - Erleichterungen verzichten. Seine Ausgangslage besteht darin, dass hilfeschuchende Menschen auf ihn meistens mit einem eher diffusen Anliegen treffen - es möge sich etwas verändern (bzw. der Helfer möge das bewerkstelligen). Diese Klagen führen in aller Regel zu keinen genauen Angaben, wie das Problem gelöst werden soll. Das Anliegen der Helfer ist wiederum, ihren Beruf zu verwirklichen, d.h. professionell zu helfen. Dafür verfügen sie allenfalls über allgemeine Kenntnisse und persönliche Erfahrung, jedoch nicht über die Möglichkeit, auf das Anliegen der Hilfesuchenden unmittelbar und kausal hilfreich zu reagieren. Zwei Parteien treffen also mit eher diffusen Anliegen aufeinander - Hoffnung auf Hilfe bzw. Bereitschaft zu helfen. Die Diffusität der Anfangsbedingungen kann, wenn sie nicht unter Wahrung der logischen Buchhaltung eingegrenzt und operationalisiert wird, leicht dazu führen, einen Bereich diffuser Konsensualität zu generieren, d.h. einen Bereich, der wiederum, diesmal allerdings beim Helfer, zum Anliegen bei der Suche nach Supervision werden kann.

Eine erprobte Möglichkeit, den Grad an Konfusion von vorn herein gering zu halten, bietet die Unterscheidung zwischen Anliegen und Auftrag an. Unter *Auftrag* soll im Gegensatz zum je mitgebrachten Anliegen die konversationale Ausarbeitung eines Konsenses über Ziel und Methode des Helfens verstanden werden. Ein Auftrag stellt also eine von Hilfesuchenden und Helfer gemeinsam hervorgebrachte Operationalisierung dar, die aus dem ursprünglichen, allgemeinen, diffusen und subjektiven Anliegen beider beteiligten Parteien hervorgeht. Er beinhaltet eine (Re)Formulierung eines Problems unter Einbeziehung realisierbarer Lösungen. Somit impliziert der Auftrag

1. die vertragliche Grundlage für die von beiden Seiten zu erbringende Leistung,
2. das Ziel und die einzusetzenden Methoden der Hilfestellung,
3. die ad hoc Kriterien, anhand derer die Beteiligten prüfen können, ob der vereinbarte Auftrag erfüllt wurde oder nicht,
4. eine Entscheidungshilfe, um festzustellen, Wann die Hilfestellung beendet werden kann oder gar aufgegeben werden muss, und
5. eine Möglichkeit, zu kontrollieren, ob der Helfer sich am Vereinbarten hält oder beispielsweise aufgrund eigener Motivation begonnen hat, auf selbstgestellte Aufträge hin zu arbeiten.

2.2 Methodologischer Rahmen

Es ist immer der *Kunde*⁶, der anhand der von ihm wahrgenommenen Veränderungen im Nachhinein bestimmt, welche Maßnahmen ihm beim Umgang mit seinem Problem geholfen haben. Hilfestellung ist im voraus nicht bestimmbar, sie ist immer Handeln nach Versuch-und-Irrtum. Professionelle Hilfestellung ist Probeverhalten auf der Basis von vergangenen, methodologisierten Erfahrungen.

Die Aufstellung einer Methodologie professionellen Helfens bedarf der Klärung, wie der Gegenstand des Helfens konzeptualisiert wird. Die Definition des Gegenstandes hängt u.a. vom jeweils vertretenen Menschenbild und Kommunikationskonzept ab. In systemischer Sicht ist der Mensch ein autonomes, daher nicht beliebig instruierbares und in sehr begrenztem Umfang voraussagbares Wesen. Der Helfer muss demnach als eine Instanz gedacht werden, die allenfalls über zwei Möglichkeiten der Einflussnahme verfügt: Er kann a) verstören⁷, d.h. zum Übergang in einen anderen strukturellen Zustand anregen, und b) günstige Randbedingungen herstellen, in denen der Hilfesuchende die für ihn notwendigen Veränderungen verwirklichen kann. Dies beides findet nun - zumal dies die den Menschen eigene Art des Miteinanders ist - in Konversation statt, d.h. in einem Prozess, in dem die Beteiligten unter Einbeziehung mehr oder minder umfangreicher Bestandteile ihres Verhaltensrepertoires zum Aufbau eines gemeinsamen Sinnzusammenhangs beitragen. Die Betrachtung professionellen Helfens als Konversation legt es nahe, den methodologischen Rahmen für die Orientierung des Helfers auf dessen Befähigung auszurichten, "hilfreich" zu konversieren. Für die Aufstellung eines solchen Rahmens stehen mindestens drei Optionen zur Wahl. Er kann a) technologische Empfehlungen an den Helfer enthalten, wie er sich als Konversationspartner konkret verhalten sollte, b) den Helfer bezüglich der Haltung orientieren, die er gegenüber den Hilfesuchenden einnehmen und einhalten sollte, um günstige Randbedingungen für eine fruchtbare Konversation zu gewährleisten, oder c) eine Mischung aus beiden Optionen vorschlagen. Die Verhaltensempfehlungen können sich z.B. an den zu erwartenden Wirkungen bestimmter konversationeller Merkmale orientieren. Dabei kann Hilfestellung z.B. als angewandte Rhetorik im Sinne der sophistischen Tradition aufgefasst werden (vgl. Maranhao, 1986), oder als Verfolgen eines Flussdiagramms, etwa in der Art, wie es Steve de Shazer (1988) vorschlägt⁸. Im zweiten Fall, nämlich beim Definieren des methodologischen Rahmens durch Aufstellung von Haltungen (des Helfers zum Kunden), wird das Erreichen des Ziels dadurch wahrscheinlich gemacht, dass dem Kunden allgemein förderliche, zwischenmenschliche Randbedingungen gestellt werden, innerhalb derer er seine angestrebten Veränderungen erproben und verwirklichen kann. Mit Bezug auf

⁶ Kunde stammt aus dem ahd. „kund“ (gewusst, bekannt) bzw. "kundo" (Bekannter, Einheimischer). Daher erscheint es mir geeigneter für die Entwicklung einer auf Autonomie basierenden Theorie als etwa "Patient" (Duldender) oder "Klient" (Schutzbefehlener).

⁷ Ich ziehe es vor, im Zusammenhang mit sozialen Systemen an dem von mir 1983 eingeführten Verstörungsbegriff festzuhalten, statt nach Maturana und Varela (1987) von Perturbation (perturbieren) zu sprechen.

⁸ Steve de Shazer hat mit Hilfe eines Computer-Expertensystems ein Flussdiagramm entwickelt, welches erlaubt, eine therapeutische Konversation unter Verwendung derjenigen Interventionen weiterzuführen, die am wahrscheinlichsten zum Ziel führen.

Therapie und Ausbildung habe ich hierzu 10 + 1 Leitsätze bzw. Leitfragen entwickelt (vgl. Ludewig, 1985, 1987b), die mit wenigen Modifikationen auch für Supervision gelten dürften, sofern allerdings im voraus deutlich geworden ist, was jeweils mit Supervision gemeint ist⁹.

3 Hilfssysteme

Hilfestellung folgt auf Hilfesuche. Anderenfalls, d.h., wenn "Hilfe" unabhängig vom Willen des Hilfesuchenden oder gar gegen seinen Willen "gewährt" wird, sollte man sinnvollerweise, um eine saubere logische Buchhaltung einzuhalten, von (noch so gut gemeinter) Kontrolle, Bemächtigung, Bevormundung o.ä. sprechen. Um angesichts der Vielfalt unterschiedlicher Hilfssysteme die Orientierung nicht zu verlieren, schlage ich vor, sie auf vier Grundtypen zu reduzieren, die jeweils einer von vier charakteristischen Bitten um Hilfestellung zugeordnet werden. Es handelt sich um die Hilfssysteme: Erziehung und Begleitung, Beratung und Therapie (vgl. Abbildung). Als hypothetische Dimensionen, die den Raum möglicher Typen von Hilfssystemen definieren, betrachte ich das Anliegen der beiden beteiligten Parteien: Hilfesuchende und Helfer. Die vertikale Dimension beinhaltet das Anliegen bzw. das Ziel der Hilfesuchenden; sie verläuft zwischen den Polen: Suche nach *Erweiterung* (gewünscht ist eine Zunahme an Fähigkeiten, Entscheidungskriterien, Optionen usw.) und Suche nach *Verringerung* (gewünscht ist eine Abnahme von Lebensproblemen, Leiden, Einsamkeit, Orientierungslosigkeit usw.). Die horizontale Dimension repräsentiert wiederum das Anliegen bzw. Ziel der Hilfestellung; sie verläuft zwischen den Polen: *Synomie* (Hilfestellung findet auf dem Wege einer Angleichung der Strukturen zwischen Helfer und Geholfenem statt; sie wird durch Beziehung, Kontinuität, Ankoppelung, Gemeinsamkeit usw. angestrebt) und *Dysnomie* (die Bereitstellung von Hilfe intendiert die Differenzerhaltung zwischen Hilfesuchenden und Helfer, um rasches Abkoppeln zu ermöglichen)¹⁰.

Die einzelnen Hilfssysteme lassen sich anhand dreier formaler Gesichtspunkte beschreiben¹¹:

- a. Art der Hilfesuche,
- b. die dazu entsprechende Definition der Beteiligten hinsichtlich ihrer Mitgliedschaft (vgl. Ludewig, 1988b) und
- c. Dauer.

Therapie

Typ: "*Hilf mir, mein Leiden zu beenden!*"

- a. Mindestens ein Beteiligter definiert seine Mitgliedschaft mittels der Thematisierung von Leiden infolge einer oder mehrerer Problemlagen mit dem ausdrücklichen Ziel, es rasch zu beenden;

⁹ Nach dem Lesen des nächsten Abschnitts könnte der/die LeserIn sich darin üben, eigene Versionen von Supervision mit Hilfe ad hoc modifizierter 10 + 1 Leitsätze/-fragen zu entwerfen.

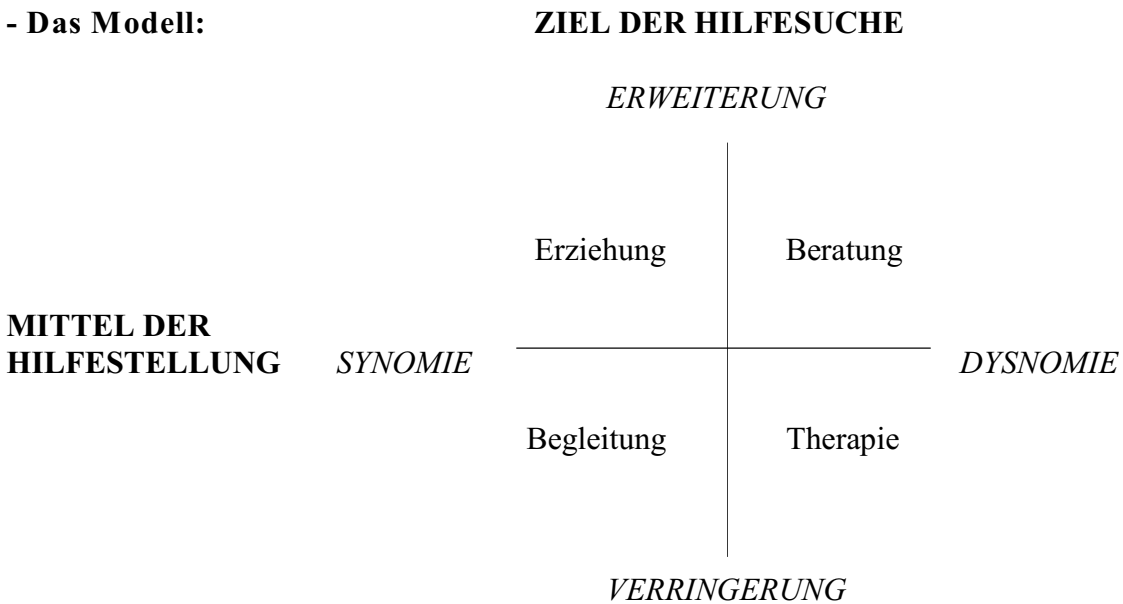
¹⁰ In späteren Ausarbeitungen dieses Themas verwende ich anstelle von Synomie/Dysnomie die geläufigeren Begriffe Konvergenz/Differenz.

¹¹ Bei dieser formalen Definition der Hilfssysteme über die Mitglieder folge ich einem in früheren Publikationen eingeschlagenen Weg (vgl. Ludewig, 1987a, 1987b).

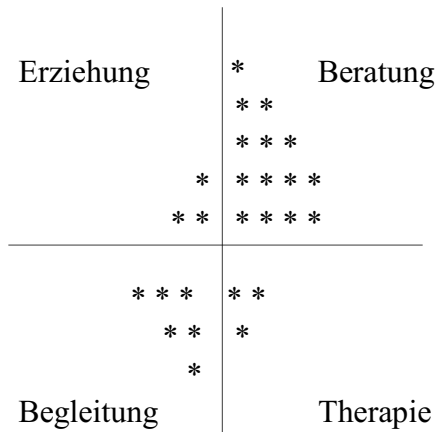
ABBILDUNG.

GRUNDARTEN HELFENDER SOZIALER SYSTEME (S. TEXT)

- Das Modell:



- Ein Beispiel (s. Text):



- b. mindestens ein anderer definiert seine Mitgliedschaft reziprok dazu als Therapeut, in dem er die vorgetragene Problemlage als implizit lösbar (d.h. als Problemsystem; vgl. Ludewig, 1988b, Goolishian u. Anderson, 1988) auffasst und dementsprechend sein Tun auf rasches Auflösen des Problemsystems, mithin auf alsbaldiges Lindern des Leidens einstellt;
- c. die Dauer des Therapiesystems ergibt sich implizit aus der erfolgten oder eingeleiteten Leidenslinderung - Problem(auf)lösung.

*Erziehung*¹²

Typ: *"Hilf mir, mein Wissen zu erweitern!"*

- a. Einer definiert sich als Leidender, der sein Repertoire an Fertigkeiten beim Umgang mit seiner Welt erweitern möchte;
- b. mindestens ein anderer übernimmt reziprok die Mitgliedschaft als Erzieher/Anleiter/Trainer/Lehrer/Ausbilder, der sein Wissen zur Verfügung stellt und mithin, da der andere dies wegen eben fehlenden Wissens nicht tun kann, die Definition von Ziel und Methode festlegt;
- c. die Dauer ist beliebig.

Begleitung

Typ: *"Hilf mir, meine Lage zu ertragen!"*

- a. Mindestens einer definiert seine Mitgliedschaft mittels der Thematisierung von Leiden infolge einer oder mehrerer Problemlagen in einer Weise, aus der für den Helfer weder deutlich hervorgeht, ob die Lösung des Problems unmittelbar angestrebt wird, noch ob die vorgetragene Problemlage prinzipiell lösbar ist;
- b. mindestens ein anderer definiert dazu reziprok seine Mitgliedschaft als Begleiter, der nicht rasches Problemlösen anstrebt; sondern die Stabilisierung der aktuellen Lage des Hilfesuchenden durch Unterstützung etwaiger im Leben des Hilfesuchenden relevanter sozialer Systeme, bzw. durch das Angebot, sich selbst als Mitglied eines unterstützenden Systems zur Verfügung zu stellen.
- c. die Dauer ist beliebig.

Beratung

Typ: *"Hilf mir, meine Lage zu verbessern!"*

- a. Mindestens einer definiert seine Mitgliedschaft mittels der Thematisierung einer Problemlage mit dem Ziel, diese durch Aufklärung, Entscheidungshilfen usw. in dem Sinne zu verbessern, dass bereits vorhandene Strukturen optimiert werden;
- b. ein anderer definiert sich dazu reziprok als Berater, der sein Tun mit Hilfe seiner Außenperspektive auf die interne Veränderung bzw. Optimierung der Struktur des ursprünglichen sozialen Systems (z.B. Ehe, Familie, Team) einstellt;
- c. die Dauer variiert je nach Umfang des Auftrags, ist aber prinzipiell nicht beliebig.

Die praktische Nützlichkeit des vorgelegten hypothetischen Schemas lässt sich an einem Beispiel zeigen. Das verwendete Vorgehen erhebt keinen Anspruch auf "Mathematisierung", sondern es soll lediglich als ordnenden, orientierenden Gesichtspunkt dienen: Man legt das Schema zugrunde (z.B. als Konstrukt im Hinterkopf) und protokolliert darauf seine Beobachtungen eines bestimmten Hilfssystems zu verschiedenen Zeitpunkten mit Hilfe von Punkten auf dem einen Quadrant. Da dieses Schema noch keiner mathematisierten Dimensionierung unterzogen worden ist, betrachtet man jedes der vier Felder als von den anderen unabhängige Häufigkeitsverteilung. Dabei repräsentiert jeder Punkt die Einschätzung des Beobachters, welche Art von Hilfestellung gerade geleistet wird. Nach einiger Zeit kann man pro Feld die äußeren Konturen des dabei entstehenden

¹² In späteren Arbeiten verwendete ich den allgemeineren Begriff *Anleitung* anstelle von *Erziehung*.

punktförmigen Gebildes zu einer Fläche verbinden. An der Form der Fläche, die aus der gemeinsamen Betrachtung aller vier Flächen resultiert, könnte man dann erkennen, was für ein Prozess sich in diesem System hauptsächlich abgespielt hat. Am illustrierten Beispiel hat offenbar der Anteil an Beratung vor allen anderen überwogen. Es bleibt alsdann zu prüfen, ob dieser Verlauf dem entsprach, was die Hilfesuchenden und ihr Helfer als Auftrag erarbeitet hatten. Im Rahmen einer Supervision kann die Verwendung dieses Schemas dem Supervisor helfen, seinen eigenen Standort zu einem gegebenen Zeitpunkt auszumachen, aber auch zu erkennen, woran sich der hilfesuchende Helfer gerade befindet.

4 Supervision

In Anlehnung an die oben verwendeten, formalen Gesichtspunkte, die jeweils die aufeinander abgestimmte Definition der Mitgliedschaft beim Hilfesuchenden und Helfer sowie die zeitliche Bestimmung ihres Miteinanders einbeziehen, dürfte für das soziale System Supervision gelten:

- a. Mindestens einer der Beteiligten definiert seine Mitgliedschaft durch Thematisierung einer in seiner Praxis als Helfer entstandenen Problemlage;
- b. mindestens ein anderer definiert reziprok seine Mitgliedschaft als Supervisor, d.h. als einer, der, je nach Problemlage des Hilfesuchenden, seine Handlungsweise nach dem Modell Therapie, Beratung, Begleitung und/oder Fortbildung (Erziehung) ausrichtet;
- c. im Rahmen einer je nach Auftrag freivereinbarten Dauer.

Damit sind die Möglichkeiten, aber auch die Schwierigkeiten des Unternehmens Supervision gekennzeichnet. Als eine unter "wissenden" (Professionellen) vereinbarte Hilfestellung beinhaltet Supervision alle Formen des Helfens. Supervision kann durchgeführt werden

- ▶ als "Erziehung" (besser: Anleitung!) in Form von Fortbildung, Formung, Selbsterfahrung, Praxisanleitung (z.B. im Rahmen von Weiterbildung) auf die Bitte hin: Hilf mir/uns, meine/unsere beruflichen Fähigkeiten zu erweitern;
- ▶ als Begeitung eines Einzelnen, eines Teams oder einer ad hoc zusammengestellten Gruppe, die sich allesamt an einen Supervisor mit der Bitte gewandt haben: Hilf uns, unser berufliches Schicksal auszuhalten bzw. nicht auszubrennen!;
- ▶ als Beratung bei Einzelnen und Teams auf die Bitte: Hilf mir, meine Fähigkeiten optimaler einzusetzen, bzw. hilf uns, die strukturellen Möglichkeiten unseres Teams optimaler zu nutzen!, und
- ▶ als "Therapie" in Form von kurzfristigen Anstößen zur Auflösung von Problemsystemen, die sich zwischen Mitgliedern eines Teams bzw. zwischen Helfer und Hilfesuchenden etabliert haben und entweder dem Arbeitsprozess oder der Fortführung der Hilfsmaßnahme im Wege stehen.

Selbstverständlich können die Aufträge im Verlauf ein und derselben Supervision wechseln. Denn die Anliegen der Helfer sind oftmals vielfältig. Dennoch wird sich der Supervisor, dem seine eigene logische Buchhaltung hinsichtlich anstehender Aufträge entgleitet, einen Bärendienst erweisen. Es empfiehlt sich daher, Supervision von vorn herein entweder als grundsätzliche Bereitschaft für unterschiedliche Konversationen zu vereinbaren, oder solche Veränderungen erklärtermaßen auszuschließen. Damit beugt man Entwicklungen vor, die unkontrolliert und daher nicht selten destruktiv ablaufen. Ansonsten kann man sich leicht Situationen ausmalen, in denen es im Verlauf

von Supervisionen zur Entwicklung von Eigenproblemen kommt. Man stelle sich z.B. die Konfusion vor, die bei einer Supervision entsteht, wenn der Supervisor trotz einer Veränderung des Auftrags durch den Auftragsgeber auf der Durchführung des ursprünglichen Auftrags beharrt; oder den umgekehrten Fall, in dem der Supervisor sein Verhalten auf einen, seiner Meinung nach, veränderten Auftrag umstellt, die Supervisanden aber am ursprünglichen Auftrag festhalten. Oder man denke an die Missverständnisse, wenn die Supervisanden sich z.B. unausgesprochenerweise Teambesprechung oder Therapie wünschen, dies jedoch aus Gründen der eigenen Verflechtung in ihrer Arbeitssituation nicht offen darlegen (z.B. aus Angst vor Prestigeverlust) und daher einen Supervisor unter Vorgabe eines "Kompromissauftrags" (z.B. fallbezogene Supervision) engagieren. Schließlich ergeht es Supervisionen wie jedem anderen sozialen System: Je länger sie andauern, desto größer ist die Chance, dass sie eine eigene Dynamik entfalten, die sich zunehmend unabhängiger von den Verabredungen zu Beginn des Prozesses konstituiert.

Das hier vorgelegte Schema war mir immer dann ein Hilfsmittel, wenn es mir im gegebenen Fall nach Einhaltung einer sauberen logischen Buchhaltung und nicht nach etwas Verwirrung war.

LITERATURHINWEISE

- Böse, G., G. Schiepek (1989), *Systemische Theorie und Therapie. Ein Handwörterbuch*. Heidelberg, (Asanger).
- Dell, P.F. (1989), Violence and the Systemic View: The Problem of Power. *Family Process* 28, 1-14.
- de Shazer, S. (1988), *Clues. Investigating Solutions in Brief Therapy*. New York (Norton).
- Foerster, H, von (1985), *Sicht und Einsicht*. Braunschweig (Vieweg).
- Goolishian, H.A., H. Anderson (1988), Menschliche Systeme. Vor welche Probleme sie uns stellen und wie wir mit ihnen arbeiten. In: Reiter, L. et al. (Hrsg.), S. 189-216.
- Kratky, K.W., F. Wallner (Hrsg.)(1990), *Selbstorganisation als integratives Prinzip der Wissenschaft*. Darmstadt (Wiss. Buchgesellschaft).
- Krohn, W., G. Küppers, H. Nowotny (eds.)(1990), *Selforganization - Portrait of a Scientific Revolution*. Sociology of the Sciences, Vol. XIV, Yearbook. Boston, Dordrecht (Kluwer).
- Ludewig, K. (1983), Die therapeutische Intervention. Eine signifikante Verstörung der Familienkohärenz im therapeutischen System. In: Schneider K. (Hrsg.), *Familientherapie in der Sicht psychotherapeutischer Schulen*. Paderborn (Junfermann), S. 78-95.
- Ludewig, K. (1986), Von Familien, Therapeuten und Beschreibungen. Vorschläge zur Einhaltung der ‚logischen Buchhaltung‘. *Familiendynamik* 11, 16-28.
- Ludewig, K. (1987a), Vom Stellenwert diagnostischer Maßnahmen im systemischen Verständnis von Therapie. In: Schiepek, G. (Hrsg.), *Systeme erkennen Systeme*, München (PVU), S. 155-173.
- Ludewig, K. (1987b), 10+ 1 Leitsätze bzw. Leitfragen. Grundzüge einer systemisch begründeten klinischen Theorie im psychosozialen Bereich. *Z. systemische Therapie* 5:178-191.
- Ludewig, K. (1988a), Nutzen, Schönheit, Respekt - Drei Grundkategorien für die Evaluation von Therapien. *System Familie* 1, 103-114.
- Ludewig, K. (1988b), Problem - ‚Bindeglied‘ klinischer Systeme. Grundzüge eines systemischen Verständnisses psychosozialer und klinischer Probleme. In: Reiter, L. et al. (Hrsg.), S. 231-249.
- Luhmann, N. (1984),: *Soziale Systeme*. Frankfurt (Suhrkamp).
- Maranhao, T. (1986), *Therapeutic Discourse and Socratic Dialogue*. Madison (Univ. Wisconsin Press).
- Maturana, H.R. (1982), *Erkennen: Die Organisation und Verkörperung von Wirklichkeit*. Braunschweig (Vieweg).

- Maturana, H.R. (1988), Reality: The search for objectivity or the quest for a compelling argument. *Irish J. Psychology* 9: 45-82.
- Maturana, H.R., F.J. Varela (1984), *El árbol del conocimiento*. Santiago (Ed. Universitaria); dtsh. (1987) *Der Baum der Erkenntnis*. Bem (Scherz).
- Reiter, L., E.J. Brunner, S. Reiter-Theil (Hrsg.)(1988): *Von der Familientherapie zur systemischen Perspektive*. Berlin (Springer).
- Schmidt S.J. (Hrsg.)(1987), *Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus*. Frankfurt (Suhrkamp).
- Stangl, W. (1989), *Das. neue Paradigma der Psychologie*. Braunschweig (Vieweg).