

Verbundenheit wahrnehmen und/oder sich durchsetzen

Jutta Heppekausen

Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie

ISSN 1619-5507

Z Psychodrama Soziom

DOI 10.1007/s11620-014-0248-7



Your article is protected by copyright and all rights are held exclusively by Springer Fachmedien Wiesbaden. This e-offprint is for personal use only and shall not be self-archived in electronic repositories. If you wish to self-archive your article, please use the accepted manuscript version for posting on your own website. You may further deposit the accepted manuscript version in any repository, provided it is only made publicly available 12 months after official publication or later and provided acknowledgement is given to the original source of publication and a link is inserted to the published article on Springer's website. The link must be accompanied by the following text: "The final publication is available at link.springer.com".

Verbundenheit wahrnehmen und/oder sich durchsetzen

Psychodramatische Begegnungen mit Gewaltfreier Kommunikation in der Supervision

Jutta Heppekausen

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

Zusammenfassung An Beispielen aus der supervisorischen Praxis wird dargestellt, inwiefern Haltung und Arbeitsschritte aus dem Repertoire der Gewaltfreien Kommunikation (GfK) mit den Methoden des Psychodramas verzahnt werden können. Ziel ist, nicht immer bewusste Handlungsgründe für die berufliche Praxis zu erkunden und zu kommunizierbar zu machen um, mit Ergänzung von gesellschaftskritischen Reflexionen, zur Erweiterung von Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit beizutragen. Die Stärke der Herangehensweise der GfK besteht dabei in ihrer sprachlich ausgerichteten klaren Strukturierung und dem Fokussieren, die sich mit dem erlebnisaktivierenden Potenzial des Psychodramas sinngebend verbinden lassen. Beide Ansätze gewinnen, wenn strukturelle Zusammenhänge, die für die Arbeitskontexte der KlientInnen relevant sind, theoriefundiert herzustellen sind.

Schlüsselwörter Psychodrama · Gewaltfreie Kommunikation · Supervision · Sprache · Erlebnisaktivierung · Reflexion

Connecting with others and/or being right. An encounter between Psychodrama and Nonviolent Communication in coaching and supervision

Abstract Taking examples from the practice of supervision as a point of departure, the article argues that attitudes and strategies from the repertoire of nonviolent communication (NVC) can be usefully combined with methods deriving from psy-

J. Heppekausen, MA (✉)
Holbeinstr. 19,
79100 Freiburg, Deutschland
E-Mail: heppekausen@ph-freiburg.de

chodrama. Unconscious ways of acting that occur in professional practices can be made conscious and thus communicated. Moreover, reflecting the societal context of such practices critically, makes it possible to improve decision making and acting in supervision processes. The strength of NVC lies in its language-oriented ability to develop clear structures and foci, which can be usefully combined with the potential of psychodrama to activate experiences. Both approaches are enhanced as it becomes possible to understand relevant relationships within the workplaces of clients in a theory driven manner.

Keywords Psychodrama · Nonviolent Communication · Coaching · Language · Experience Activation · Reflection

1 Einleitung

In der Supervision geht es aus meiner Perspektive um eine Begleitung, die den KlientInnen ermöglicht, Zugang zu ihren Ressourcen zu gewinnen, um ihre Handlungsfähigkeit im professionellen Kontext zu erweitern. Besonders in sozialen Konfliktsituationen¹ – so meine These – können psychodramatische Zugänge mit Haltungen und Werkzeugen aus dem Repertoire der Gewaltfreien Kommunikation (GfK) kombiniert werden und ihre Potenziale gegenseitig weiter entfalten. Gemeinsam ist beiden Ansätzen ein positives Menschenbild und die Möglichkeit, Präsenz, Selbstverantwortung und Verbindung mit dem Gegenüber – eben als gelingende Begegnungen – zu stärken. Ebenso haben beide Zugänge das Ziel, über die interpersonelle Beziehungsebene hinaus auf Strukturen einzuwirken, um günstige Voraussetzungen für eine erweiterte Handlungsfähigkeit zu schaffen. Während aber die Komponenten der GfK eine klare und vor allem rein sprachlich ausgerichtete Struktur dafür bieten, kann eine psychodramatische Bearbeitung mit ihren Arrangements und Techniken einer szenischen Gestaltung eine Verbindung von Symbolen, Körper und Sprache herstellen und damit Zugänge zur Integration von un- oder teilbewussten Interaktionsmustern ins Bewusstsein erleichtern. Bei beiden Ansätzen sehe ich Erweiterungsmöglichkeiten in der Einbeziehung des Blicks auf strukturelle Umwelten, soziale Bedingungen, Organisationssysteme oder wie immer gesellschaftliche Zusammenhänge in den jeweiligen Theorien benannt werden, die in der supervisorischen Praxis reflexiv zu ergänzen wären. Vor dem Hintergrund eines Zeitgeistes von permanenter Selbstoptimierung unter ökonomischem Druck (vgl. Heppekausen 2007) ist es mir ein Anliegen, nicht in die Falle einer Individualisierung sozialer Missstände zu treten. Supervision kann und sollte dazu beitragen, die Kraft zu stärken, Möglichkeitsräume und bedingte Freiheiten kreativ zu nutzen. Die Klient|nnen können wir so darin unterstützen, auf für ihren Arbeitskontext relevante Strukturen Einfluss zu nehmen wie auch ggf. eine Gelassenheit im Annehmen des aktuell Unveränderbaren zu leben.

Hier stelle ich kurz den Ansatz Rosenbergs, des Begründers der GfK, vor sowie die daraus folgenden Komponenten zur Entwicklung einer einfühlsamen Sprache. Anschließend skizziere ich das psychodramatische Bearbeitungspotenzial, um dann vor dem Hintergrund dieser Überlegungen Beispiele aus meiner supervisorischen Praxis zu reflektieren.

2 Gewaltfreie Kommunikation (GfK) und die „Sprache des Lebens“ (Rosenberg 2012)

Der Ansatz der gewaltfreien Kommunikation (GfK) nach Marshall B. Rosenberg ist seit den achtziger Jahren weit verbreitet. In der ganzen Welt üben Menschen in GfK-Gruppen Empathie, profilierten MediatorInnen dient die GfK als wertvoller Lösungsansatz für Gemeinwesen, die mit gewalttätigen Konflikten und ernsten ethnischen, religiösen und politischen Spannungen zu kämpfen haben. Die klare, einfache Struktur der Lösungsschritte zur Entwicklung einer empathischen Kommunikation in Konflikten wird auch in Supervision und Coaching angewandt. Die Vision der weltweiten Organisation des Centers for Nonviolent Communication (CNVC) und ihres Begründers Marshall B. Rosenberg, ist „eine Welt (...), in der die Bedürfnisse aller Menschen auf friedliche Weise erfüllt werden“. Das CNVC möchte dazu beitragen durch die „Schaffung lebensbereichernder Systeme in uns selbst, im Umgang mit anderen Menschen und innerhalb von Organisationen“ (Rosenberg 2012, S. 218). Rosenberg erzählt im Interview mit Gabriele Seils, wie er zur Entwicklung seines Konzeptes der Gewaltfreien Kommunikation (im Folgenden GfK) kam. Ausgangspunkt waren seine Erlebnisse mit Rassenkrawallen 1943 in Detroit und eigene Diskriminierungserfahrungen als Jude in der Schulzeit, konterkariert durch die Erfahrung von Solidarität in seiner Familie. Von seiner Praxis nach dem Psychologiestudium berichtet er, “dass ich als Therapeut die ganze Zeit nur mit den individuellen Symptomen beschäftigt war, deren Ursachen in meinen Augen ganz woanders, nämlich in den gesellschaftlichen Strukturen, in unserer Sprache, in den Machtverhältnissen zu finden waren“ (Seils 2010, S. 11).

Bei seiner Suche nach Veränderungsmöglichkeiten dieser Denk- und Machtstrukturen geht er von folgenden Grundannahmen aus: Jede menschliche Tat ist der Versuch, ein bestimmtes Bedürfnis zu erfüllen. Für alle ist es von Vorteil, wenn Bedürfnisse in Kooperation statt im Wettkampf erfüllt werden. Alle Menschen haben die gleichen grundlegenden Bedürfnisse, wobei Rosenberg als ein Naturgesetz ansieht, dass wir uns freuen, wenn wir zum Wohlergehen anderer beitragen können, vorausgesetzt, es kann freiwillig erfolgen. Jeder Mensch ist für sich selbst verantwortlich, d. h. für die Gedanken, denen er Kraft und Glauben schenkt sowie dafür, wie er diese ausspricht. Er ist auch verantwortlich für die Gefühle, die er fühlt, auch wenn sie von äußeren Situationen wie Äußerungen oder Verhaltensweisen anderer ausgelöst werden. Und er verantwortet selbst die Strategien, für die er sich entscheidet, um seine Bedürfnisse zu befriedigen. Selbstverantwortung schließt auch das Bedürfnis ein, das Leben der Anderen zu bereichern und zu ihrem Wohlergehen beizutragen (vgl. Rosenberg 2010, S. 21 ff.).

Diese Annahmen führten ihn zu einer Methode, die helfen soll, uns selbst umzuerziehen. Die Grundidee der GfK ist zunächst einfach:

1. Beobachte dich selbst – was ist lebendig in dir?
2. Wodurch würde sich deine Lebensqualität verbessern?

Lerne diese beiden Dinge zu kommunizieren, ehrlich, ohne Kritik, d. h. sie auszu-drücken und die Informationen vom Gegenüber empathisch aufzunehmen (vgl. Seils 2010, S. 12).

Die in unseren Gesellschaften dominierende Sprache, die unsere Gedanken gegenüber uns selbst und anderen beherrscht, bezeichnet Rosenberg als „Wolfsprache“ mit folgenden Charakteristika: nach Fehlern suchen, auf die Schwächen des anderen gucken, sich selbst recht sprechen, kritisieren, interpretieren, loben und bewerten, bestrafen. Zu erlernen gelte eine „Giraffensprache“, die des Säugetiers mit dem größten Herzen und Überblick. Sie sei gekennzeichnet durch die Fähigkeit,

- *Beobachtungen* (konfliktauslösende Sätze) und die eigenen *Gedanken*, die in Wirklichkeit die Auslöser unserer Gefühle sind, voneinander zu trennen²,
- *Gefühle* zu benennen³,
- nach zugrundeliegenden *Bedürfnissen* zu suchen, die *Bedürfnisse* des anderen zu respektieren⁴
- und als *Bitten* in eine konkrete Handlungssprache⁵ zu fassen, um gemeinsam tragfähige Lösungen zu finden, anstatt zu fordern, zu drohen, zu manipulieren oder zu erpressen.

Diese vier Komponenten entsprechen den Arbeitsschritten bei der Bearbeitung von Konfliktsituationen mit dem Ziel, ihre Ergebnisse gegenüber den KonfliktpartnerInnen ehrlich auszudrücken, also ohne zu beschuldigen oder zu kritisieren und/oder die Äußerungen von ihnen einfülsam aufzunehmen, ohne Beschuldigungen oder Kritik zu hören.

Als Gedächtnisstütze zum Ausdrücken dient die Formel:

„Wenn ich höre/sehe (...) fühle ich/bin ich (...) (Gefühlswort ohne Vorwurf), weil ich brauche/ mir wichtig ist (Bedürfnis). Wärest du bereit, zu (...) ? Und würdest du bitte (...)?“

Entsprechend lautet die Formel beim Aufnehmen des Gegenübers:

„Wenn du siehst/hörst (...), fühlst du (...), weil du brauchst/ dir wichtig ist (...) ? Würdest du gerne (...)?“ (Rosenberg 2012, S. 25 f.).

Diese Formel ist ein Instrument, um Verbundenheit herzustellen, aber sie ist nicht dieser Ort selbst. Entscheidend ist die Präsenz der Person, die sich selbst und dem Gegenüber Empathie – nicht Zustimmung – gibt. Ziel ist, sich mit sich selbst und dem Anderen zu verbinden – eine Haltung, die sprachlich schwer zu fassen ist (Seils 2012, S. 48). Rosenberg benutzt für dieses Mitschwingen, bei dem für eine Weile die Gedanken zum Stillstand zu bringen sind, das Bild vom Surfen: „Beim Surfen versucht man sich von den Wellen, von der Energie des Meeres mitnehmen zu lassen. Wenn ich nicht sicher bin, ob ich noch mit der Energie, die durch die andere Person fließt, verbunden bin, dann sage ich ihr, welche Bedürfnisse und Gefühle ich höre. Und die andere Person hat dann die Möglichkeit, mich zu korrigieren, wenn in ihr etwas anderes vorgeht, und so stellen wir die Verbindung wieder her“ (Seils 2010, S. 45).

Nach Rosenberg sind *Gedanken* über die individuelle Vergangenheit oder konkreten Lebensbedingungen diesem Zustand der Präsenz abträglich: „Ich höre nicht die Geschichten und nicht die Gedanken, ich verbinde mich mit dem, was in diesem Moment lebendig ist“ (Seils 2012, S. 45).

Seinen Anspruch, wirtschaftliche und politische Strukturen zu verändern, glaubt er nicht automatisch durch Verbundenheit – psychodramatisch gesprochen: Begeg-

nungen – von KonfliktpartnerInnen verwirklichen zu können, sondern er möchte das Politische und das Spirituelle integrieren.⁶ Darum schlägt er vor, Durchsetzungskämpfe im Modus einer „Macht *mit*“, statt einer „Macht *über*“ zu führen (Rosenberg 2012, S. 182 ff., Hervorhebungen vom Autor). Er sieht seine Gegenüber vor allem als Menschen mit dem *Bedürfnis* u. a. nach Sinn und damit potenziell nicht als Feinde: „Tanzen Sie Giraffentänze mit den verantwortlichen Repräsentanten des Systems, das die Gewalt hervorbringt“ (Seils 2010, S. 134 f.).

Die Arbeit mit der GfK erweist sich – ähnlich wie das Psychodrama – als stark im Erforschen grundlegender menschlicher *Bedürfnisse* und daraus folgender Beweggründe für das eigene Handeln, deren Kommunikation Verbundenheit bzw. Begegnung herstellen können. Die Arbeit mit den GfK-Komponenten ist damit auch eine wirksame Stütze für das Herausfinden von „Eigen-Sinn“. Sich mit ihm zu verbinden kann KlientInnen helfen, ihre Arbeitszufriedenheit zu erhöhen. Da dieses Geschehen in nicht bewussten, vorsprachlichen Ebenen unserer Persönlichkeit angesiedelt ist (vgl. Lorenzer, nach Klein 2013), ist es schwer zu erfassen und in das entscheidungsfähige Bewusstsein zu integrieren. Als Hilfe stellt Rosenberg in seinem Buch Wortlisten für das Benennen von Bedürfnissen und Gefühlen zur Verfügung (Rosenberg 2012, S. 63, 64), die in Seminaren und Übungsgruppen weltweit übersetzt und ausdifferenziert wurden. Dennoch dürfte für die sprachensible Arbeit der GfK nachdenklich stimmen, was Lorenzer seinerzeit als das Grundproblem der Psychoanalyse ausmachte: „Denn weil das Erkenntnisziel der Psychoanalyse das Unbewusste ist, geraten wir in eine merkwürdige Widersprüchlichkeit: Psychoanalyse sucht mit Sprachmitteln das Nichtsprachliche zu erkunden. Oder anders ausgedrückt: Sie versucht das Nichtverständliche zu verstehen. Eine recht ausweglose Lage“ (Lorenzer 1983, S. 98, zit. nach Ameln, Gerstmann und Kramer 2004, S. 536). Im Unterschied zur Psychoanalyse werden die verschiedenen Ebenen des Bewussten und Unbewussten in der GfK allerdings nicht sprachlich durchgearbeitet. Im Gegenteil: Es wird versucht, die sprachliche Fassung der *Beobachtung* zu fokussieren und die *Gefühle* und *Bedürfnisse* auf wenige Begriffe, die eine deutliche Resonanz bei den jeweils Praktizierenden zeigt, zu reduzieren. Die Auseinandersetzung mit der eigenen Biographie und gesellschaftlichen Strukturen gehört in der GfK zur Welt der *Gedanken* und bleibt zum Schutz der fragilen Präsenzhaltung bewusst im Hintergrund.

In der Supervisionspraxis, bei der es um die Entwicklung von Handlungsstrategien und ihre Folgen über den aktuellen Konfliktmoment hinausgeht, können wir auf diese *Gedanken* nicht ganz verzichten. Handlungsfähigkeit kann erweitert werden, wenn es gelingt, Zusammenhänge zwischen nicht bewussten individuellen Interaktionsmustern aus der eigenen Biographie und Systemdynamiken herzustellen. Wenn wir die eigene Macht sowie ihre Grenzen reflektieren können und damit unseren eigenen Anteil an der Aufrechterhaltung der uns umgebenden gesellschaftlichen Strukturen, können Ressourcen für bewusste Entscheidungen freierwerden⁷. Sowohl in der supervisorischen Arbeit mit den GfK-Komponenten als auch im psychodramatischen Setting wäre dann auch solchen sprachlichen Reflexionen Raum zu geben.

Für die Suche nach Zugängen zu tieferen Schichten der menschlichen Persönlichkeit, die im Falle ihrer Kommunizierbarkeit helfen könnten, Verbundenheit, Begegnung und Entscheidungen zu ermöglichen, lohnt es sich nun, den Ansatz des Psychodramas hinzuzuziehen.

3 Zugänge zu verbindenden Gefühlen und Bedürfnissen mit psychodramatischen Methoden

Die erlebnisaktivierenden Zugänge des Psychodramas können die in der GfK zentrale Erkundung von *Gefühlen* und *Bedürfnissen*, die häufig nicht oder nur teilweise bewusst sind, unterstützen: In der äußeren Inszenierung innerer Szenen liegt der Ansatzpunkt für die Entwirrung dieser „Knoten im Sinngeflecht der Psyche“ (Ameln 2013, S. 10). Psychodrama (griechisch, übersetzt: Seele in Aktion) ist nach Moreno eine Methode, die “die Wahrheit der Seele durch Handeln ergründet“ (Moreno 1959, S. 77), indem sie das verinnerlichte Beziehungsgeschehen, die internalisierten mentalen Bilder im dreidimensionalen Raum als szenisches Arrangement externalisiert.

Praktisch bedeutet das für die drei Phasen (Erwärmung, Aktion, Integration) psychodramatischer Arbeit: In der Erwärmungsphase benennen die Protagonistinnen das zu klärende Anliegen sprachlich. In der anschließenden Aktionsphase werden auf der Psychodramabühne die zu bearbeitenden Szenen in Begleitung der Leitung und mithilfe der Gruppe körperlich und mit symbolischen Objekten im Raum nachgespielt. Mithilfe der psychodramatischen Techniken des Rollentauschs, der Hilfs-Iche, dem leeren Stuhl, der Zukunftsprobe, dem Doppeln, Spiegeln und Selbstgespräch/Beiseite sprechen werden die KlientInnen zu kreativen DarstellerInnen (RegisseurInnen, SpielerInnen) der ihnen zur Verfügung stehenden Erinnerungen. Dabei werden das innere Erleben, die Gefühle, abwesende Personen, innerpsychische Anteile und Redewendungen als lebendige Bilder (Skulpturen, Spielszenen) im Spiel verkörpert und/oder mit Symbolen in den Raum geholt. Wie im Bereich der Kunst wird hier mit Farben, Formen, in Aktion umgesetzten Metaphern, Poetischem, mit symbolischen Verdichtungen und Körperverhalten gearbeitet. Insbesondere die Arbeit mit Körperausdruck und –wahrnehmung bietet Zugänge zu nicht bewussten Verhaltensmustern: „Über das gezielte und bewusste Ausführen von Haltungen und Bewegungen (...) aktivieren wir unser Körpergedächtnis und lösen emotionale Prozesse aus. In solchen Verkörperungen verdichten sich Empfindungen, für deren Erarbeitung man in der rein verbalen Vorgehensweise viele Stunden brauchen würde“ (Seidel, 1989, S. 198, zit. nach Ameln, Gerstmann und Kramer 2004, S. 537)⁸.

Im szenischen Handeln können die KlientInnen Zugang zu latenten handlungsleitenden Interaktionsmustern, die ihnen nicht oder nur teilweise bewusst sind, zu (in der Sprache der GfK) *Gefühlen*, grundlegenden *Bedürfnissen* und Werten finden. Bei der psychodramatischen Arbeitsweise wird immer wieder das soeben Erlebte benannt, d. h. es wird das aus dem un- oder vorbewussten Erleben Geschöpfte ins (sprachliche) Bewusstsein geholt: Utopien, *Bedürfnisse*, *Gefühle*, Wünsche, Werte – insbesondere auch solche, die aufgrund von Widersprüchen zu den herrschenden Diskursen in den für die ProtagonistInnen relevanten sozialen Zusammenhängen ausgegrenzt oder ausgenutzt und darum ins Unbewusste verdrängt wurden (vgl. Lorenzer nach Klein 2013). Das Aussprechen kann die ProtagonistInnen befähigen, bewusste Entscheidungen für alternatives Handeln zu treffen. Neue Interaktionsmuster können dann in einer Zukunftsprobe auf der Bühne auf mögliche Folgen für die Gegenüber und die bedeutsamen Umwelten überprüft werden.

In der an das Spiel anschließenden Integrationsphase begeben wir uns dann ganz auf die sprachliche Ebene. Im Sharing können die Gefühle und Bedürfnisse, die die

Gruppenmitglieder und/oder die Supervisorin mit der Protagonistin teilen sowie die jeweiligen – auch strukturellen – Kontexte und Schlussfolgerungen benannt und multiperspektivisch reflektiert werden. Die Integrationsphase dient dazu, die ProtagonistIn, die sich exponiert hat und möglicherweise „dünnhäutig“ ist, wieder in die Gruppe zu integrieren, die Hilfs-Iche zu entrollen und insgesamt alle Beteiligten aus der Semi-Realität der Bühne in die Alltagswirklichkeit zu führen (vgl. Ameln, Gerstmann und Kramer 2004, S. 176–180). Hier kann im supervisorischen Setting der Ort sein, die Anschlussfähigkeit der zutage getretenen Interaktionsmuster an die Diskurse, die in den sozialen Zusammenhängen der KlientInnen vorherrschen, bzw. ihre Sperrigkeit gegenüber diesen zu reflektieren. An dieser Stelle können – wenn dies von den SupervisandInnen gewünscht wird – Beobachtungen der SupervisorInnen zum Körper- und Sprachverhalten und deren Reflexion hilfreich sein, die den Blick für in diesem Kontext gesellschaftliche Zusammenhänge öffnen können. Hilfreich sind dabei Habitusanalysen nach Bourdieu, insbesondere auf Körperverhalten bezogen, Diskursanalysen nach Foucault oder auch Impulse aus dem systemischen Denken (vgl. Heppekausen 2004)⁹. Dies kann KlientInnen dabei unterstützen, bewusst zu entscheiden, welche Haltungen für sie „ökologisch“, d. h. in Übereinstimmung mit den eigenen Ressourcen und denen des Systems der Einrichtung, günstig sind. So kann durch die reflexive Abrundung das Potenzial des Psychodramas als „Medium für die Re- und Neukonstruktion von Sinn“ (Ameln, Gerstmann und Kramer 2004, S. 538) – kognitiv vertieft werden, was der Erfüllung des menschlichen Grundbedürfnisses nach Sinn (Rosenberg bei Seils 2012, S. 27) dient.

4 Reflexion von Praxisbeispielen aus der Supervision

Die Möglichkeiten des handelnden Durcharbeitens der verschiedenen Ebenen sind in den unterschiedlichen Supervisionssettings – Einzel- oder Teamsupervision – verschieden. Exemplarisch soll hier nun meine Praxis, psychodramatische Zugänge mit den Komponenten der GfK sowie gesellschaftskritischen Reflexion zu verbinden, an Sequenzen aus zwei Prozessen (Einzel- und Teamsupervision) skizziert werden.

4.1 Einzelsupervision

Frau Blum¹⁰, eine Unternehmerin, möchte bei dem Prozess der Übergabe des von ihr gegründeten Unternehmens supervisorisch begleitet werden. Inzwischen hat sie ihren Betrieb verkauft und nimmt als Honorarkraft darin, auf drei Jahre zeitlich begrenzt, Funktionen als Beraterin und Kursleiterin wahr. Dabei kommt es wiederholt zu Konflikten mit ihrem Nachfolger, der nun ihr Vorgesetzter ist. Auslöser ist in diesem Fall der Vorwurf des Nachfolgers in Form einer schriftlichen „Ermahnung“, Frau Blum habe unberechtigterweise einen Schlüssel an sich genommen, woraufhin sie empört kommentiert: „Und das, nachdem ich sechzehn Jahre lang alle Türen immer offen hatte.“ Sie möchte in dieser Sitzung Zugang zu ihrer eigenen Kraft finden und eine deeskalierende Form der Einstiegs in ein Gespräch. Auf dem Boden liegen nebeneinander zwei Sätze der verschiedenfarbigen GfK-Karten: *Beobachtung*, *Gefühl*, *Bedürfnis* und *Bitte*. Daneben liegt etwas abgesetzt eine Karte für *Gedanken*.

Als Ausgangspunkt (*Beobachtung*) bleibt es bei dem schriftlichen Satz des Nachfolgers, der eine Flut von *Gedanken* auslöst. Auf der *Gedanken*karte stehend gibt sie einige davon wieder: „Er will mich ganz ausbooten, kappt meine Kontakte zu Kooperationspartnern, neidet mir meinen offenen Stil, (...)“. Ich frage nach dem *Gefühl*, das von all diesen Gedanken verursacht wird. Sie legt neben die Gefühlskarte einen mit Massagedornen versehen, roten, nicht ganz aufgeblasenen Ball aus der Objektesammlung und beschreibt anschließend ihr Gefühl nun als „stachelig, weich im Inneren, kraftlos“. Zum Ausdruck des *Bedürfnisses*, das ihr so wichtig ist und das in diesem Moment in ihr lebendig ist, gestaltet sie eine Objekteskulptur mit einem dunkelroten, großen Herz, das sie mit orangefarbenen Tülltüchern umlegt.

Sprachlich fasst sie es letztlich mit „offener Herzlichkeit, Leichtigkeit“. In diesem Moment beobachte ich, dass ihre Körperhaltung aufrecht und entspannt auf mich wirkt, was ich als kraftvoll empfinde. Sie kann meine Wahrnehmung bestätigen und möchte *Bitten* an sich selbst formulieren, die sie mit meiner Unterstützung durch einfühlendes Doppeln schrittweise konkretisiert: „Ich möchte mir ab nächster Woche als ‚Weichmacher‘ Zeit zum Schreiben einräumen und wieder regelmäßig am Fluss laufen gehen.“ Als Nächstes lade ich sie ein, die gleichen Schritte im Rollenwechsel mit dem Nachfolger zu durchlaufen, was ihr erklärtermaßen schwer fällt. Sie wechselt wiederholt zu einer Reihe anderer Auslösersätze, findet keine geeigneten Objekte, formuliert als *Gefühle* des Antagonisten ihm zugeschriebene *Gedanken* („Ich habe Angst, vor dieser Frau zu versagen“) und ebensolche als sein *Bedürfnis*: „Ich brauche Anerkennung von ihr, hier der Chef zu sein.“ In Gestik und Mimik scheinen sich mir vor allem eigene *Gefühle* wie Wut zu zeigen, sprachlich ausgedrückt als Abwertung des Antagonisten: „Er ist ein Arschkneifer.“ Ich drücke als Formulierungsangebot in Form von deutendem Doppeln meine Vermutung aus, dass sie Angst vor eigener Ohnmacht hat, hervorgerufen von dem *Gedanken*, „brav sein“ zu müssen, was sie bestätigt. Ähnliche Widerstände kennen wir aus psychodramatischen Protagonisten-Innenspielen, wenn es schwerfällt, mit einem als zu bedrohlich wahrgenommenen Antagonisten in den Rollentausch zu gehen. So hält sie an ihrer Abwehr, ihren „Stacheln“, jetzt wieder fest. Die Autoempathie in der ersten Phase hat die Supervisorin nicht ausreichend mit Energie versorgt, um ein deutlich tieferliegendes Interaktionsmuster aufgeben zu können. Es bleibt bei dem ersten Schritt, nämlich der Erfüllung ihrer *Bitten* an sich selbst zum Rückgewinn ihrer eigenen Kraft, was auch dem von ihr zu Beginn benannten Anliegen entsprach. Im Anschluss an mein Sharing äußere ich die Hypothese, dass sie vielleicht „brav“ genug war, meiner Einladung zum Rollenwechsel zu folgen, aber innerlich nicht wirklich bereit dazu war und Frau Blum konnte dem zustimmen.

In der Zeit nach dieser Sitzung erfüllt sie sich ihre *Bitten* zur eigenen Kraftstärkung schrittweise mehr und mehr: Rückzug in eine Ferienwohnung zum Schreiben, Auszeiten mit Naturerleben, Pflege von Freundschaften. Gleichzeitig droht sie, zu ihrem Schutz Mitarbeiterinnen aus ihrem ehemaligen Unternehmen als Freundinnen „auf ihre Seite“ zu ziehen und eskaliert damit wieder den Konflikt. Psychodramatisch arbeiten wir an – symbolischen – Schutzmänteln im Kontakt mit dem Antagonisten, wodurch sich die Tür für eine Bereitschaft zum Rollentausch vorsichtig öffnet.

Einige Zeit später bearbeiten wir zwei Konfliktsituationen, nach denen sie erstmals eine Verbundenheit mit ihrem Kontrahenten herstellen kann: Zunächst erzählt

Frau Blum, dass sie sich – ausgelöst durch die Mail einer befreundeten Mitarbeiterin – alleingelassen gefühlt habe. Beim Durchschreiten der vier GfK-Komponenten vertieft sie ihr *Gefühl* „Verlassenheit“ mit einer Körperskulptur von großer Erstarrung: Sie steht mit überstreckten Beinen und hoch angespanntem Muskeltonus am ganzen Körper neben der Gefühlskarte, tritt dann heraus auf die seitlich danebenliegende Karte für *Gedanken* und erinnert sich an dieses *Gefühl* als sechsjähriges Mädchen, als sie am Grab ihrer Mutter stand und sich gegen Mitleidsbekundungen ihrer Tanten wehrte. Ich bitte sie, diese Szene mit Stofftieren auf der Hinterbühne – einem durch Säulen und anderer Beleuchtung abgegrenzten Raum neben der aktuellen Bühne – aufzubauen. Wir betrachten eine Weile gemeinsam dieses Bild und Frau Blum spricht aus ihrer Rolle als Erwachsene heraus eine anteilnehmende Botschaft an sich selbst als Neunjährige aus. Da es im supervisorischen Setting keinen Auftrag und Rahmen zu einer heilenden Bearbeitung gibt, geht es hier darum, diese Erinnerung und das gegenwärtige Geschehen voneinander zu entkoppeln. Die Erstarrung zum Schutz vor überwältigendem Schmerz und das „brave Über-sich-ergehen-Lassen“ der Reaktion der Anderen gehört in die kindliche Vergangenheit und wird durch ein Objekt (dunkles Tuch), das sie zu den Stofftieren legt, symbolisiert. Nun ist der Weg zurück zum aktuellen Geschehen frei. Frau Blum findet eine entspannte, wache Körperhaltung (zentriert auf beiden locker gerade gehaltenen Beinen, aufrecht gesenkte Schultern, geöffnete und leicht angehobene Arme) und kann, unterstützt durch mein Doppeln, einen Schritt weiter ihr *Bedürfnis* nach Anerkennung des eigenen Schmerzes benennen. Sie spürt so etwas wie Stolz über den im Laufe ihres Lebens zurückgelegten Reifungsprozess und ihre Kraft zum kontextgerechten Zeigen von Weichheit. An ihre Mitarbeiterin formuliert sie sie *Bitte*, diese möge Frau Blums Wunsch nach Zugehörigkeit zu ihrem ehemaligen Unternehmen in der neuen Rolle anhören und mit ihr gemeinsam überlegen, worin sich das zeigen könnte, ohne den Konflikt mit dem Nachfolger zu eskalieren.

In der darauf folgenden Vorbereitung eines Konfliktgespräches mit ihrem Nachfolger über Kontozugänge kann sie nun mithilfe weiterer Körperbilder ihre eigene erstarrte Körperhaltung (*Gedanke*: von oben herab, *Gefühl*: stachelig, verhärtet) als Abwehr wahrnehmen und die Perspektive des Antagonisten in den vier Schritten, immer wieder zwischen den Komponenten wechselnd – in der GfK-Sprache auch „Giraffentanz auf dem Tanzparkett“ genannt – empathisch einnehmen: Im Rollentausch spürt sie sein *Gefühl* von Erleichterung und sein *Bedürfnis* nach Freiheit. Sie kann nun in einer körperlichen Geste die im Spiel benannten *Bedürfnisse*, festgehalten auf Moderationskarten, annehmen – sowohl ihre eigenen nach Schutz als auch seines nach Freiheit. Da in vorherigen Sitzungen auch die strukturellen Kontextbedingungen für ihr Handeln präsent waren (Objekteskulpturen), kann sie jetzt, ihrer beider Bedürfnisse respektierend, ihre *Bitte* in eine konkrete Handlungssprache, -intonation und -gestik zur Klärung der Kontenzugänge überführen. Mit etwas Abstand (weiterer Rückführung von der Surplus Reality¹¹ in ihre Wirklichkeit außerhalb der Supervisionsbühne) unterstützen sie dabei kurze Reflexionen über Diskurse in der Welt unternehmerischer Konkurrenzkämpfe, wie sie für diese spezielle Einrichtung gerade relevant sind, über ihren Status als Frau im Management sowie das subversive Potenzial von Weichheit und selektiver, kontextgerechter Authentizität in diesem Zusam-

menhang. Sie geht – zumindest in diesem Moment – ruhig und versöhnt damit, dass ihr Abschied von der langjährigen Rolle als Chefin nun gekommen sei.

4.2 Teamsupervision

Noch komplexer stellt sich die Arbeit mit Teams dar, gleichzeitig sind die Möglichkeit zu einem vertieften Erkunden der *Gefühle* und *Bedürfnisse* der Einzelnen beschränkt. Am Beispiel von einem Ausschnitt aus einem Prozess mit dem LehrerInnen team einer freien Schule mit reformpädagogischem Profil möchte ich nun eine weitere Möglichkeit der Verbindung von GfK und Psychodrama in diesem Setting umreißen.

Die Schule ist aus einer Elterninitiative hervorgegangen und funktioniert inzwischen in Vereinsträgerschaft mit einem aus Eltern und LehrerInnen paritätisch zusammengesetzten Vorstand und neuerdings externem Schulabschluss (staatliche Fremdenprüfung zum Abschluss von Haupt- und Realschule). Der Prozess mit dem Gesamtteam wurde per Kontrakt durch Subteamsupervision ergänzt. Ziel war die Bearbeitung von Konflikten zwischen dem LehrerInnen team und Eltern,

Gesamtteam Das Anliegen des Teams war, eine eigene konstruktive Haltung für ein Gespräch mit den Eltern zum pädagogischen Konzept (Prüfungsausrichtung versus Selbstbestimmung), zu finden. Dafür stellte ich die Technik der „Blume der Zusammenarbeit“ (nach einem Arrangement von Julio Hervás) zur Verfügung, bei der die vier GfK-Komponenten auf Karten, mit den *Gedanken* beginnend in fünf Strahlen von außen nach innen wie die Blätter einer Blume strahlenförmig ausgelegt werden. Die Teammitglieder können nach Impuls mit meiner Begleitung die Schritte, ggf. immer wieder zwischen den Komponenten wechselnd, durchschreiten. Die *Bedürfnisse* werden auf Moderationskarten festgehalten und rund um den Mittelpunkt gelegt und bilden so die Grundlage für das Benennen kurzfristiger (*Bitten*) sowie mittel- und längerfristiger Strategien zur Integration dieser Bedürfnisse.

Zunächst war Raum für das Aussprechen von verärgerten, trotzigem, resignierten und verurteilenden *Gedanken* gegenüber den Eltern („Geht doch weg!“). Als *Beobachtung*, getrennt von diesen Gefühlen fokussierte die Gruppe auf den Auslösersatz einer Mutter: „Wenn ihr das Konzept nicht ändert [in Richtung Sozialkompetenzen stärkende Selbstbestimmung der SchülerInnen, JH], dann gehen wir eben.“ Mit den psychodramatischen Techniken des einführenden sprachlichen und körperlichen Doppels wurde aus der Teamperspektive zunächst der Wechsel zu *Gefühlen* wie Traurigkeit, Erleichterung, Ohnmacht vollzogen und als zentrales *Bedürfnis* Vertrauen genannt – Vertrauen in die eigene Kompetenz, Vertrauen untereinander und Vertrauen in die Intentionen der Eltern, „ins Leben insgesamt“, außerdem Sicherheit beim Positionieren gegenüber den Eltern, Klarheit über die eigenen pädagogischen Maßnahmen und die Fähigkeit zu Schutz vor Angriffen. Im Rollenwechsel in die Perspektive der Eltern konnten die Teammitglieder *Gefühle und Bedürfnissen* der Eltern benennen wie deren Ängste, die eigenen Kinder abzugeben, ihre Besorgnis, Ohnmacht und Hilflosigkeit und ihr *Bedürfnis* nach der Sicherheit, dass die eigenen Kinder bei den LehrerInnen in sicheren Händen seien, glücklich und stark, um in dieser Gesellschaft bestehen zu können. Dabei machten die Teammitglieder jeweils

denjenigen, die die „Blume der Zusammenarbeit“ abschritten, Angebote durch verbales Doppeln und Spiegeln in Form von Skulpturen. Das Team ging mit den *Bitten* an sich selbst auseinander, nun endlich zeitnah klare Regelungen für die Entscheidungsstrukturen in Verein und Schule zu treffen, sich gegenüber den Eltern mit den im LehrerInnenteam getroffenen Entscheidungen klar und Sicherheit vermittelnd zu positionieren und in Zukunft bei Aufnahmegesprächen die Kernelemente des pädagogischen Konzeptes deutlich zu benennen.

In der Folge entwickelte sich die Zusammenarbeit mit den Eltern im Vereinsvorstand und den jeweiligen Elternvertretern der verschiedenen Stufen konstruktiv. Auf der Basis einer einvernehmlichen Beschlussfassung im Vereinsvorstand über konzeptionelle Grundlinien liegt nun die Weiterentwicklung des pädagogischen Konzeptes und seine Umsetzung eindeutig in der Verantwortung des LehrerInnenteams.

Ambivalenzen und Spannungen innerhalb des Teams wurden in dieser Sitzung nicht direkt angesprochen, leuchteten meiner Beobachtung nach beim Abschreiten der „Blume der Zusammenarbeit“ aber immer wieder im Prozessgeschehen auf. Darum entschied ich mich, das in der Elternarbeit zentrale Thema „Vertrauen“ auf diese Beobachtung auszuweiten und schloss die Sitzung mit einer vom Team gewünschten theoretischen Reflexion dazu ab. Meinen Rollenwechsel von der Prozessmoderatorin zur kritisch Rückmeldung Gebenden markierte ich mit einem Stuhlwechsel. Ich skizzierte aus meiner Sicht Zusammenhänge von Heterogenität im Team – einem Kernbegriff im aktuellen pädagogischen Konzept in Bezug auf die Schülerschaft – und dem Thema „Vertrauen“ in arbeitsteiligen Organisationen. Bezogen auf den Nutzen von Konflikten für die Weiterentwicklung der Schule wies ich auf die Notwendigkeit eines reflexiven Umgang mit grundlegenden, gesellschaftlich fundierten Antinomien des LehrerInnenhandelns hin (vgl. Helsper 2004). Der Prozess der Klärung von Ambivalenzen im Team und der Klärung der Entscheidungsstrukturen innerhalb des LehrerInnenteams ist noch nicht abgeschlossen.

5 Fazit

Bei der Bearbeitung von sozialen Konflikten in Einzel- und Teamsupervision hat sich das auf Präsenz und Empathiestärkung zentrierte, klar strukturierte und fokussierte Herangehen aus der Praxis der gewaltfreien Kommunikation (GfK) als hilfreich erwiesen. Der Schwierigkeit, dass nicht bzw. teilbewusste Gefühle und Bedürfnisse mit sprachlichem Ausdruck schwer zu erkunden sind, kann in der Supervisionspraxis durch die Arbeit mit dem methodischen Instrumentarium des Psychodramas begegnet werden. Im kreativen Spiel wird Erlebnisaktivierung durch Körperausdruck, Objektsymbole und räumliche Gestaltung ermöglicht. Dies kann den Weg zu bewussten Entscheidungen für nächste Handlungsschritte ebnen. Um Entscheidungen und damit die potenzielle Handlungsfähigkeit, -möglichkeit und -bereitschaft in den organisatorischen und gesellschaftlichen Strukturen, die für die berufliche Praxis der SupervisorInnen relevant sind, zu unterstützen, kann es sinnvoll sein, den Blick durch theoriefundierte Reflexionen zu erweitern.

Anmerkungen

- 1 Vgl. Konfliktdefinition bei Glasl (1998, S. 25). Die in diesem Aufsatz vorgestellten Arbeitsansätze beziehen sich auf Konflikte der Eskalationsstufen 1–5 nach Glasl (1998, S. 130).
- 2 Tabelle mit Beispielsätzen, in denen Beobachtung und Bewertung vermischt sind und Möglichkeiten, sie zu trennen sowie Indizwörter für Bewertungen wie Übertreibungen („immer, nie, niemals, häufig“ statt konkreten Angaben wie „die letzten Male, als ich ... vorgeschlagen habe“, „dreimal die Woche“), s. Rosenberg (2012, S. 50, 51).
- 3 Zur Unterscheidung zwischen *Nicht-Gefühlen*, die benennen, was wir darüber denken, wie wir sind z. B. „Ich fühle mich unzulänglich als Gitarristin.“ und *Gefühlen*: „Ich fühle mich als Gitarristin ungeduldig mit mir selbst.“ oder „Ich fühle mich missverstanden.“ (*Nichtgefühl*), das vorwurfsvoll auf das Gegenüber verweist. Selbstverantwortlicher Gefühlsausdruck: „Ich fühle mich/bin ärgerlich.“ oder „ängstlich“ s. Rosenberg 2012, S. 60–62, eine Liste mit Gefühlswörtern, wenn Bedürfnisse erfüllt oder nicht erfüllt sind, s. Rosenberg (2012, S. 63, 64).
- 4 Vgl. zu den neun Überbegriffen für menschliche Bedürfnisse nach Manfred Max-Neefs: nach körperlicher Nahrung/körperlichem Wohlbefinden, Sicherheit, Verständnis/Empathie, Kreativität, Liebe/Intimität, Spiel, Erholung, Autonomie, Sinn, s. Seils (2012, S. 27, 28), mit Ergänzung von 20–30 Unterbegriffen, s. Rosenberg (2012, S. 74, 75), vgl. auch die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte in der UN-Resolution 217 von 1948.
- 5 „Bitten werden als Forderungen aufgefasst, wenn die Zuhörer glauben, dass sie beschuldigt oder bestraft werden, sobald sie nicht zustimmen.“ (Rosenberg 2012, S. 89–107).
- 6 Vgl. Ken Wilbers Unterscheidung zwischen transformierender und translativer Spiritualität, s. Wilber (2001, zit. nach Seils 2010, S. 130 u.142).
- 7 Vgl. aus kritisch-psychologischer Sicht Holzkamps Begriff von von Handlungsgründen und Handlungsmöglichkeiten, u. a. Holzkamp (1993, S. 21–27), aus pädagogischer Sicht strukturtheoretische Zugänge, u.a. Helsper (2004).
- 8 Vgl. zu Affekten und Kognitionen insbesondere im Kontext künstlerischer Therapien bei Koch (2014), Storch (2006), zum Körperfeedback und Trainingsmöglichkeiten zur Entwicklung von neuen Haltungen im Lehrerberuf Košinár (2009).
- 9 Vgl. aus körpersoziologischer Perspektive Alkemeyer (2008). Eine umfassende Analyse an Beispielen zum Thema Lehrer|innenhabitus und Referendariat bei Pille (2013).
- 10 Alle Namen wurden anonymisiert.
- 11 zur Erläuterung von Surplus Ralität als methodischem Kernbegriff des Psychodramas in Abgrenzung von Semi-Realität und Surrealität s. von Ameln (2013).

Literatur

- Alkemeyer, T. (2008). Die Körperlichkeit der Bildung. Körpersoziologische Überlegungen. In U. Pinkert (Hrsg.), *Körper im Spiel. Wege zur Erforschung theaterpädagogischer Praxen* (S. 46–66). Berlin: Schibri.
- Allgemeine, E. M. <http://www.un.org/depts/german/grunddok/ar217a3.html>. Zugegriffen: 26. Feb. 2014.
- Ameln, F. (2013). Surplus Reality – der vergessene Kern des Psychodramas. *Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie*, 19, 6–18. doi:10.1007/s11620-012-0178-1.
- Ameln, F. von, Gerstmann, R., & Kramer, J. (2004). *Psychodrama*. Heidelberg: Springer.
- Helsper, W. (2004). Antinomien, Paradoxien, Widersprüche: Lehrerarbeit - ein unmögliches Geschäft? Eine strukturtheoretisch-rekonstruktive Perspektive auf das Lehrerhandeln. In B. Koch-Priewe et al. (Hrsg.), *Grundlagenforschung und mikrodidaktische Reformansätze zur Lehrerbildung* (S. 49–93). Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Heppekausen, J. (2004). „Sich selbst überraschen“. *Profil. Internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen Dialog*, 7, 106–109.
- Heppekausen, J. (2007). *Supervision mit Lehrer/innen: Erfolgskonditionierung unter ökonomischem Druck? Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie*, 6, 247–267. doi:10.1007/s11620-007-0023-0.

- Hervás, J. Flor de colaboración. <http://www.herramientasempatia.org/flor-colaborativa>. Zugegriffen: 26. März 2014.
- Holzkamp, K. (1993). *Lernen*. Frankfurt a. M.: Campus.
- Klein, R. (2009). *Tiefenhermeneutische Analyse*. http://www.fallarchiv.uni-kassel.de/wp-content/uploads/2010/07/klein_tiefenhermeneutik.pdf. Zugegriffen: 26. März 2014.
- Koch, S. C. (2014). *Embodiment. Der Einfluss von Eigenbewegung auf Affekt, Einstellung und Kognition: Empirische Grundlagen und klinische Anwendungen*. Berlin: Logos.
- Košinár, J. (2009). *Körperkompetenzen und Interaktion in pädagogischen Berufen*. Konzepte - Training - Praxis. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Leutz, G. A. (1974). *Das klassische Psychodrama nach J. L. Moreno*. Berlin: Springer.
- Moreno, J. L. (1959). *Gruppenpsychotherapie und Psychodrama. Einleitung in die Theorie und Praxis*. Stuttgart: Thieme.
- Pille, T. (2013). *Das Referendariat. Eine ethnographische Studie zu den Praktiken der Lehrerbildung*. Bielefeld: Transcript.
- Rosenberg, M. B. (2012). *Gewaltfreie Kommunikation. Eine Sprache des Lebens* (9. Aufl.). Paderborn: Junfermann.
- Seils, G. (2010). *Konflikte lösen durch gewaltfreie Kommunikation*. Ein Gespräch mit Gabriele Seils (10. Aufl.). Freiburg/Brsg.: Herder.
- Storch, M. et al. (2006). *Embodiment: Die Wechselwirkung von Körper und Psyche verstehen und nutzen*. Bern: Huber.



Jutta Hepekausen, 1954, MA Supervision, Psychodramaleiterin (DFP), Supervisorin in eigener Praxis (DGSv), Theaterpädagogin, freiberufliche Bildungsreferentin, wiss. Mitarbeiterin Pädagogische Hochschule (Leitung Pädagogische Werkstatt), Gründerin von „Blickwechsel – Playbacktheater Freiburg“.