

Die Macht der Komplexität. Supervision systemisch gewendet

**Abschlussvortrag auf der Fachtagung der Systemischen Gesellschaft
„Systemische Supervision zwischen Macht und macht nix“
Berlin, September 2003**

Heinz J. Kersting

Zusammenfassung

Der Verfasser behauptet, dass die Supervision bereits in ihren Anfängen in der Sozialen Arbeit der USA gegen Ende des 19. Jahrhunderts systemisch und kybernetisch gewesen sei, da sie viele Merkmale der systemischen Grundhaltung wie Kontextbezug und Ressourcenorientierung beinhaltet. Die mit der Supervision in ein Arbeitssystem eingebaute selbstreflexive Schleife als Beobachtung 2. Ordnung kennzeichnete bereits die frühe Supervision als ein kybernetisches Verfahren. Des Weiteren verfolgt der Verfasser die Geschichte der Supervision in den USA, bis sie dann in den 60er Jahren in Deutschland ankommt und zu einem Verfahren externer Beratung von Personen und Arbeitssystemen entwickelt wurde, wie sie uns heute geläufig ist. Schließlich zeigt er auf, wie die systemische Supervision in Deutschland explizit systemisch wurde.

Ich bin als alter Hase angefragt worden, gegen Ende dieser Fachtagung etwas zur systemischen Supervision zu sagen. Alte Hasen, das meint wohl diese Metapher, erzählen gerne von früher, davon, wie sich alles entwickelt hat, z. B. aus der grauen Vorzeit dessen, was wir heute systemische Supervision nennen. Nun, ich brauche systemisch denkenden Menschen nicht zu erläutern, dass auch das Erleben eines alten Hasens nichts anderes ist als die ganz persönliche Beobachtung eines Beobachters, der das, was er erzählen wird, meint, so beobachtet zu haben, wie er es erzählt. Dabei hätte er es auch – selbst für diesen Vortrag – ganz anders beobachten können und wird das vielleicht auch bei anderer Gelegenheit tun und dann möglicherweise eine ganz andere Geschichte erzählen. So sind ja auch die Unterscheidungen von „Früher“, „Heute“, „Morgen“ nichts anderes als willkürliche lineare Interpunktionen, um irgendeine Form von Ordnung in den Fluss einer Erzählung zu bringen. Dazu ist auch äußerste Vorsicht bei dem Wort „Entwickeln“ geboten, denn meistens wird es vom Erzähler nicht in seiner ursprünglichen Handlungsbedeutung als Auswickeln (z. B. von Geschenken oder Wickelkindern) verwendet. Oft suggeriert der Erzähler damit einen linearen Prozess, häufig den von einer schlechteren Ausgangssituation zu etwas Besserem, eben zu etwas Entwickelterem.

Ich werde über das Früher sprechen, über das Heute der systemischen Supervision wird gleich noch auf dem Podium zu sprechen und vielleicht auch zu streiten sein. Die Zukunft

fällt in der Regel nicht in die Zuständigkeit eines alten Hasens. Alte Hasen schauen meistens zurück und eignen sich selten zu Propheten.

Ich fange in meiner Erzählung da an, wo die Tätigkeit des Supervidierens in der uns geläufigen Form zum ersten Mal auftritt: Zum Ende des 19. Jahrhunderts. Und behaupte frech, dass bereits damals der Sache nach die *systemische* Supervision erfunden worden ist, ohne dass das Wort „systemisch“ von irgendeinem schon in den Mund genommen werden konnte.

Ich meine den Zeitpunkt, an dem es sich als unbrauchbar und zu kurz gegriffen herausstellte, die „friendly visitors“ einfach nur zu überwachen und zu kontrollieren, amerikanisch ausgedrückt: zu supervidieren, daher kommt das Wort „Supervision“ und müsste eigentlich korrekt ins Deutsche übersetzt „Kontrolle“ heißen. Die „friendly visitors“ waren in den nordamerikanischen Anfängen der Wohlfahrtspflege die ehrenamtlichen BesucherInnen, die den unverschuldet in Armut gefallen Menschen die materielle Unterstützung der Gemeinde zuteilen sollten (Kadushin 1976, S. 4ff.).

Es stellte sich aber schon bald zu Beginn der industriellen Revolution heraus, dass die Arbeit mit den Armen viel zu komplex geworden war. Es wurden zusätzlich Rat und Gespräche notwendig, und das Austeilen von Lebensmitteln, Kleidern und Kaufcoupons reichte allein nicht mehr aus. Die ehrenamtlichen HelferInnen sollten Rat in vielen Lebensproblemen erteilen, aber diese BeraterInnen brauchten selbst Rat für diese ihre Tätigkeit des Beratens. Die KontrolleurInnen der „friendly visitors“, die so genannten „supervisors“ (im Sinne von KontrolleurInnen) mussten darum zu BeraterInnen von BeraterInnen werden (Kadushin, S. 13ff.). So erblickten die SupervisorInnen in *unserer* Wortbedeutung das Licht der industriellen Welt und diese erfanden die Supervision, von der ich eben kühn behauptet habe, dass ihr Tun von Anfang an viel mit Systemischem zu tun hatte.

Bereits zu Beginn war diese Supervision, die damals noch fest eingebettet war in die sich entwickelnde neue Profession der Sozialen Arbeit, ja nichts anderes als die Installierung einer Beobachtung der Beobachtung, also das, was wir heute wissenschaftlicher eine Beobachtung 2. Ordnung nennen würden. Supervision stellte demnach eine reflexive Schleife in einem bisher als linear gesehenen Handlungsablauf dar.

Das wird vor allem sichtbar, wenn man sich mit den ersten theoretischen Schriften zur Sozialen Arbeit z. B. von Jane Addams, die in Chicago arbeitete und lehrte, beschäftigt (Addams et al 1979, Addams 1910); oder wenn man die Schriften von Alice Salomon¹ wieder einmal liest, in denen sie ihre Beobachtungen der nordamerikanischen Sozialarbeit

1) Alice Salomon wirkte bis zu ihrer Vertreibung durch die Deutschen während des Nationalsozialismus in Berlin. Sie gilt als die Begründerin der deutschen Sozialen Arbeit zu Beginn des vorigen Jahrhunderts.

beschreibt (Salomon 1901, Salomon 1924), trifft man auf vieles, was uns heute als neue systemische Erfindungen lieb und teuer ist. Der Kontextbezug und die Ressourcenorientierung waren diesen SupervisorInnen der ersten Stunde längst geläufig, und in einer für uns heute erstaunlichen kybernetischen Paradoxie bezeichneten sie die Tätigkeit der sozialen ArbeiterInnen als „Hilfe zur Selbsthilfe“ und verstanden im Einbezug der KlientInnen in den Hilfeprozess diese als die eigentlichen ExpertInnen ihrer Problemlösung.

Die Schweizer Sozialarbeitswissenschaftlerin Sylvia Staub-Bernasconi behauptet darum nicht ohne Grund, dass die systemisch-ökologische Wende in der Sozialen Arbeit bereits zu Ende des 19. Jahrhunderts in Chicago stattgefunden habe (Staub-Bernasconi 1989, S. 283-309). Jane Addams wurde seit dem spanisch-amerikanischen Krieg von 1898 und dann vor allem im Zusammenhang mit dem Eintritt der USA in den 1. Weltkrieg als Ausbilderin, Supervisorin und Sozialarbeiterin zu einer kämpferischen Anti-Imperialistin und aktiven Pazifistin und erhielt dafür 1931 sogar den Friedensnobelpreis (Staub-Bernasconi 1995, Gruber 1961). Als Sozialarbeiter, der systemische Supervision erteilt, erfüllt es mich mit Stolz, auf den Schultern einer solchen Riesin stehen zu dürfen.

Was also hatte die ersten Sozialarbeiterinnen dazu bewogen, dieses neuartige Reflexionsinstrument, das sie Supervision nannten, zu kreieren? Es war vor allem der gesellschaftliche Kontext, der sie herausforderte und der in ihnen den Wunsch weckte, mit einer neuen Praxis eine Antwort zu geben. Die herkömmlichen Systeme administrativer und karitativer Hilfeleistung waren in der Zeit der industriellen Revolution unbrauchbar geworden. Die Situationen, in denen Menschen sich befanden, waren undurchschaubar und die Probleme diffuser und komplexer. Die bisherigen Erfahrungen zur Lösung und das damalige theoretische Wissen waren nicht in der Lage, schnelle und situationsnahe Antworten zu geben. Das Erstaunlichste für mich ist, dass diese Frauen vor der scheinbaren Übermacht der Komplexität nicht kapitulierten, sondern sich in der Supervision ein Instrument schufen, diese Komplexität machtvoll zu nutzen und zu managen. Die Supervision war für lange Zeit *der* Ort, an dem im Reflektieren neues Wissen für die Praxis geschaffen wurde. Sicherlich war das oft ein Wissen, das schnell veraltete, so wie sich die hochkomplexen Situationen selbst immer wieder veränderten. Aber es war ein Wissen, das nahe an den Situationen dran war und vor allem handlungsbezogen eingesetzt werden konnte. So wurde in der frühen Supervision bereits auf praktischer Ebene vorweggenommen, was Kurt Lewin in den 40er Jahren des vorigen Jahrhunderts für die Wissenschaft und die Organisationsentwicklung erfand: die Handlungsforschung, von Kurt Lewin „action research“ genannt (vgl. Lewin 1946).

Manche Sozialwissenschaftler wie z.B. Theodor Bardmann gehen sogar so weit und meinen, dass die Soziale Arbeit als Profession in ihrem Umgang mit den Ambivalenzen einer komplexen Gesellschaft bereits zum Beginn der Moderne Elemente eines postmodernen Berufes aufweisen würde (Bardmann 1996).

In der Praxis der Sozialen Arbeit blieb in den USA zunächst vieles davon erhalten. Mit der Akademisierung der Sozialen Arbeit zu Beginn der 30er Jahre geriet manches jedoch in Vergessenheit. Es würde zu weit führen und wäre für unser Thema nicht sehr ergiebig, Erklärungen dafür zu geben (Salustowicz 1999).

Jedenfalls wurde die Supervision wieder stärker als Kontrollinstrument eingesetzt, um Berufsanfänger einer konkreten Institution in die Regeln der Einrichtung einzuführen. An den Sozialarbeitsfakultäten der nordamerikanischen Universitäten wurde Supervision zu einem didaktischen Instrument, um die ersten Schritte der StudentInnen in der Praxis während des Praktikums zu begleiten (vgl. Miller 1987). Der eher kontextbezogene, im Amerikanischen oft als ökologisch bezeichnete Ansatz tritt Mitte der 30er Jahre zugunsten der Psychoanalyse zurück. Das wurde mit Beginn des Faschismus in Europa noch einmal besonders verstärkt, als eine Vielzahl von vertriebenen europäischen PsychoanalytikerInnen nur als ProfessorInnen an den jungen Sozialarbeitsfakultäten eine Anstellung finden konnten, da ihre ärztliche Approbation in den USA in der Regel nicht anerkannt wurde.

Das Systemische scheint jedoch nicht völlig aus der Sozialen Arbeit verschwunden zu sein. So war eine der Pionierinnen der systemischen Therapie, Virginia Satir, Sozialarbeiterin, was vielen in Deutschland gar nicht bewusst ist. Sie hat vermutlich einiges dieser krypto-systemischen Tradition der Sozialen Arbeit in die systemische Therapie mit eingebracht, z.B. während der Zeit, in der sie ein Mitglied der Palo-Alto-Gruppe war. Diese Mitgliedschaft ist übrigens ebenfalls vielen systemischen KollegInnen in Deutschland unbekannt.

Mitte der 70er Jahre, spätestens zu Beginn der 80er Jahre tritt in den USA an vielen Sozialarbeitsfakultäten das psychoanalytische Paradigma wieder in den Hintergrund. Im Gefolge gesellschaftlicher Bewegungen (Vietnambewegung, Studentenrebellion, Bürgerrechtsbewegung, Frauenbewegung, Kampf gegen die Armut) war die Gesellschaft wieder stärker in den Blick gekommen, so dass soziologische und sozialpsychologische Theorien (z.B. von Talcott Parsons und Kurt Lewin) interessant wurden. Damals wird das systemische Paradigma (das jetzt auch ausdrücklich „systemisch“ genannt wird) an vielen Universitäten zur Basistheorie der Sozialen Arbeit. Den hier anwesenden SozialarbeiterInnen werden vielleicht die Schriften einiger dieser Pioniere des so genannten „systemic Approach“ bekannt sein. Ich erinnere nur an Carol Germain, Alex Gitterman und Louis Lowy (Germain & Gitterman 1980, Roberts Compton & Galaway 1984, Lowy 1983). Wobei Louis Lowy auch eine wichtige Scharnierfunktion für den Beginn der systemischen Supervision in Deutschland hatte (vgl. Lowy 1977, zu Person und Werk: Kersting 1998). Die Supervision in den Vereinigten Staaten hat jedoch bis heute ihre anleitende, kontrollierende und berufs- bzw. institutionssozialisierende Funktion beibehalten.

Anfang der 60er Jahre führte der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge in Frankfurt, es handelt sich um den Dachverband aller Träger der staatlichen und freien

Wohlfahrtspflege in Deutschland, die erste längerfristige Supervisionsausbildung durch. Die Teilnahme wurde nur SozialarbeiterInnen gestattet. Der Deutsche Verein versuchte in seiner Ausbildung die aus unserer heutigen Sicht eingeschränkte Verwendung der nordamerikanischen kontrollierenden Supervision auf deutsche Verhältnisse zu übertragen.

Zu Beginn der 70er Jahre betraute die damalige Akademie für Jugendfragen in Münster Louis Lowy, Professor für Soziale Arbeit und Soziale Politik an der Boston University und Überlebender der Konzentrationslager Theresienstadt und Auschwitz, mit der Durchführung einer Supervisionsausbildung, die offen sein sollte für TeilnehmerInnen aus *allen* Berufen, die ein humanwissenschaftliches Studium absolviert hatten. Diese Ausbildung kann als die erste systemische Supervisionsausbildung in Deutschland bezeichnet werden. Louis Lowy entkoppelte in dieser Ausbildung auch wieder die nordamerikanische enge Verbindung zwischen Supervision und Institutionssozialisation. Er favorisierte ausdrücklich die externe SupervisorIn, die als außenstehende BeraterIn in eine Organisation kommt. Zum ersten Mal wird in einer deutschen Ausbildung neben der Einzelsupervision auch Gruppensupervision gelehrt.

Louis Lowy führte an der Akademie für Jugendfragen nur eine Supervisionsausbildung durch. Vermutlich war den deutschen DozentInnen sein systemischer Ansatz allzu fremd, denn die nachfolgenden Supervisionsausbildungen dieser Akademie sind gekennzeichnet durch die Bevorzugung von Gruppendynamik und psychoanalytischen Elementen. Louis Lowy leitete noch zwei weitere Supervisionsausbildungen an der Katholischen Fachhochschule NW. Die erste Veröffentlichung zur systemischen Supervision „Kommunikationssystem Gruppensupervision“ war 1975 die erweiterte Fassung meiner Diplomarbeit am Ende meiner Ausbildung, die Louis Lowy an der Katholischen Fachhochschule NW geleitet hatte (Kersting 1975). 1984/85 beriet Louis Lowy uns am Institut für Beratung und Supervision in Aachen bei der Entwicklung eines systemischen Supervisionscurriculums und wirkte mit in der ersten Ausbildung (Kersting & Nebel 2001).

Zunächst gab es in Deutschland nur wenige Supervisionsausbildungen, die man als systemisch bezeichnen konnte. Odilia Bode hatte seit 1973 mehrere Supervisionsausbildungen in Berlin in der Koserstraße durchgeführt, deren Konzept systemisch war.

In der Tradition dieser Ausbildung steht der Beginn der systemischen Supervisionsausbildung des Berliner Instituts für Familientherapie, die 1990 startete. Sie wurde damals geleitet von der Sozialarbeiterin und systemischen Therapeutin Britta Haye, die ihre Ausbildung bei Odilia Bode erhalten hatte, weiter von dem systemischen Therapeuten Jürgen Linke und dem systemischen Organisationsberater Detlev Horn-Wagner. Im Leitungsteam dieser Ausbildung trafen sich Menschen, die auch als Personen die Quellen der systemischen Supervision verkörperten: die systemische Sozialarbeit, die systemische Familientherapie und die systemische Organisationsberatung (vgl. Haye & Linke 2003, Linke 2001).

Der Sozialarbeiter Dietrich Krüger begann Anfang der 80er Jahre eine systemische Ausbildung an der Diakonischen Akademie in Stuttgart. Diese Akademie hat heute ihren Sitz in Berlin und bietet immer noch eine systemische Ausbildung an (Krüger 1991).

Wir begannen in Aachen, wie gesagt, 1985 mit einer konstruktivistisch-systemischen Supervisionsausbildung (Kersting 2001, Hamann & Kersting 2003).

Eine weitere systemische Ausbildung begann etwas später unter der Leitung der Sozialarbeiterin Heidi Neumann-Wirsig an der evangelischen Hochschule für Soziale Arbeit in Freiburg. Später wurde sie ans BTS Mannheim verlegt (vgl. Neumann-Wirsig 1992, 2003). Seit einigen Jahren leitet Prof. Dr. Klaus Schneider an der evangelischen Hochschule in Freiburg wieder eine systemische Supervisionsausbildung, die inzwischen als erster universitärer Master-Studiengang in Supervision an einer deutschen Hochschule akkreditiert wurde, was ein mächtiger Schritt in Richtung zu einer eigenständigen Profession als SupervisorIn bedeutet.²

Alle diese Ausbildungen erweiterten damals gerne ihr Repertoire mit Methoden, die in der systemischen Familientherapie entwickelt worden waren, z.B. mit dem zirkulären Fragen, dem Hypothesenbilden, dem Skulpturieren usw.

1993 wurde die Systemische Gesellschaft, Deutscher Verband für systemische Forschung, Therapie, Supervision und Beratung (SG) gegründet als der Zusammenschluss von Instituten, die damals vor allem TherapeutInnen ausbildeten und somit stark in der systemischen Therapietradition verwurzelt waren. Doch bereits bei ihrer Gründung nahm die Systemische Gesellschaft die systemische Supervision als ihre Aufgabe wahr und verankerte sie im Namen der Gesellschaft. Inzwischen sind zum Berliner Institut für Familientherapie bis heute weitere 10 Institute hinzugekommen, die SupervisorInnen ausbilden. Diese Institute trafen sich in einem eigenen Ausschuss Supervision zum fachlichen Austausch und zur Festlegung von Ausbildungsstandards. Die Mitglieder der Systemischen Gesellschaft verabschiedeten im Jahre 2000 Zertifizierungsrichtlinien und bestellten ein Gremium zur Zertifizierung von systemischen SupervisorInnen und Lehrenden SupervisorInnen und zur Überprüfung und Einhaltung der Standards der ausbildenden Institute.

Der Ausschuss Supervision hat die Berliner Fachtagung (2003) zur systemischen Supervision geplant und durchgeführt, damit wären wir bereits in der Gegenwart. Was hat sich getan seit den Anfängen der Supervision, der ich eine systemische Urgeschichte angedichtet habe und die angeblich bis ins 19. Jahrhundert zurückreichen soll?

2) Der Ministerrat des Landes Baden-Württemberg hat inzwischen den Master-Studiengang Supervision der evangelischen Hochschule Freiburg staatlich anerkannt, nachdem er durch die Akkreditierungsagentur für Studiengänge im Bereich Heilpädagogik, Pflege, Gesundheit und Soziale Arbeit e. V. (AHPGS) mit der Anerkennung der Qualifikation für den Höheren Dienst akkreditiert worden war.

Die Supervision hat sich heute von der engen Bindung an die Soziale Arbeit gelöst. Sie ist zu einer Beratung für einzelne Personen *und* Systeme in *all* ihren Arbeitsbezügen geworden. Inzwischen nämlich erfahren sich die meisten Berufe ebenfalls als Teil einer komplexen, ausdifferenzierten Gesellschaft und viele Berufe benötigen zur Produktion ihrer Güter und zur Optimierung ihrer Kooperation reflexive Schleifen. Die Supervision, in manchen Branchen auch als Coaching verkleidet, erweist sich dabei als sehr brauchbar.

Weiterhin wird Supervision im deutschen Sprachraum in der Regel als externe Supervision durchgeführt. Ein BeraterInnensystem verbindet sich – konstruktivistisch ausgedrückt: es geht eine strukturelle Kopplung ein – mit einem ratsuchenden System. Beide bilden dann auf Zeit hin gemeinsam ein Beratungssystem. Systemisch gewendet heißt das: Das Beratungssystem Supervision wird als eine Beobachtung 2. Ordnung in einem Arbeitssystem installiert. In diesem Sinne ist systemische Supervision theoretisch nichts anderes als Beobachtung (vgl. Kersting 2002).

Schon Paul Watzlawick und die Mitglieder der Palo-Alto-Gruppe hatten Ende der 60er Jahre die systemischen BeraterInnen aufgefordert,

- nicht nur *den Inhalt*, sondern auch *die Beziehung* zu beobachten,
- nicht nur *die einzelne Person*, sondern auch *das System* zu beobachten,
- nicht nur *die Ursache und die Wirkung*, sondern auch *die Zirkularität* zu beobachten,
- nicht nur *die Vergangenheit*, sondern auch *die Gegenwart und die Zukunft* zu beobachten,
- nicht nur *die Lösungen und die Probleme*, sondern auch *die Ressourcen* zu beobachten (vgl. Watzlawick u.a. 1969 und 1974).

Heinz von Foerster hatte uns Anfang der 80er Jahre gelehrt, den Beobachter zu beobachten, der als Teil des Beobachtungssystems mit seinen Beobachtungen die Welt, genauer seine Welt konstruiert (vgl. v. Foerster 1981, 1993).

Wenig später hatten uns Humberto Maturana und Francisco Varela auf die Autopoiese von lebenden Systemen aufmerksam gemacht und darauf hingewiesen, dass wir solche Systeme nur „perturbieren“, d.h. stören, etwas verbindlicher ausgedrückt: nur anregen können (Maturana & Varela 1987) und dass daher alle unsere supervisorischen Interventionen nicht linear eins zu eins zum vom Supervisor gewünschten Ziele führen, sondern als Störungen von den lebenden Systemen nach Maßgabe ihres eigenen Datenbestandes verarbeitet werden, d.h. auf Grund ihrer Erfahrungen, ihres Habitus, ihrer Geschichte, ihrer jeweiligen Situationen, ihrer Kontextbezüge. Menschen sind, wie es Heinz von Foerster scharf formuliert hat, keine trivialen Maschinen (v. Foerster 1988).

Niklas Luhmann hatte dann vorgeschlagen, die Metapher von der Autopoiese als Konstrukt auch auf soziale Systeme anzuwenden (vgl. Luhmann 1984), was für mich als Supervisor von Arbeitssystemen, Gruppen und Teams sehr anregend gewirkt hat.

Fritz B. Simon brachte uns Ende der 80er Jahre George Spencer Brown nahe (Simon 1993). Von diesem Logiker konnten wir lernen, dass wir die Welt nur in Unterscheidungen beobachten können. „Zeichne eine Unterscheidung und du erschaffst ein Universum“, lehrt uns Spencer Brown (Spencer Brown 1969). Er lieferte uns damit logisch nach, was wir schon lange vorher bei Gregory Bateson gelesen hatten, dass nämlich jede Information ein Unterschied sei, der einen Unterschied ausmache (Bateson 1983).

George Spencer Brown hatte uns allerdings auch beigebracht, dass jede Unterscheidung alle anderen auch möglichen Unterscheidungen abdunkelt. Und das gilt auch für die eigene Theorie, also auch für die systemische Theorie und für die Theorien der Supervision. Es ist notwendig, dass jede Theorie Dinge ausblenden muss, um überhaupt beobachten zu können. Nur so kann sie auch als spezifische Theorie, d.h. von anderen Theorien unterschiedene Theorie beobachtet werden.

Hierin liegt natürlich die ständige Gefahr der Reduktion. Und das beinhaltet auch für die Theorie einer systemischen Supervision eine gefährliche Gratwanderung, auf der sie die Komplexität, die sie sonst so mächtig macht, ohne weiteres verlieren kann.

Darum ist es nützlich, wenn immer wieder Kolleginnen und Kollegen die systemische Supervision selbst in der Form einer Beobachtung 2. Ordnung – quasi aus der Vogelperspektive – beobachten und darauf aufmerksam machen, wo sie in der Gefahr steht, ihre Komplexität zu verlieren und sich damit einschränkend reduziert.

So erinnert uns unsere Kollegin Andrea Ebbecke-Nohlen in Heidelberg häufig daran, dass in unseren Supervisionen – auch in unseren systemischen Supervisionen – die Gendersensitivität häufig ausgeblendet wird (Ebbecke-Nohlen 1993, 1999, 2003).

Auf eine andere mögliche Reduktion in der systemischen Supervision machen uns unsere Kolleginnen und Kollegen um Rosmarie Welter-Enderlin (Welter-Enderlin & Hildenbrand 1998, Welter-Enderlin 2003) in Meilen in der Schweiz und Tom Levold in Köln (Levold 1997, 2004) in den letzten Jahren deutlich aufmerksam, wenn sie uns aufzeigen, dass die systemische Theorie – auch die der systemischen Supervision – allzu kognitiv daherkommt und in der Gefahr steht, die mit jeder Kognition untrennbar verbundenen Affekte, Gefühle und Emotionen auszublenden und damit die Macht der Komplexität aufs Spiel setzt. Sie berufen sich dabei auf die Ergebnisse moderner Säuglingsforschung und verweisen auf Luic Ciompi (Ciompi 1982, 1997), wo wir das alles schon 1982 hätten lernen können.

Hannes Brandau aus Graz mahnt uns immer wieder die spirituelle Seite der Supervision und die politische Haltung Werten gegenüber nicht auszublenden (Brandau 2003).

Heinz von Foerster wollte einmal jeder BeraterIn – in der Form eines ethischen Imperativs – ins Stammbuch schreiben: „Vermehre die Möglichkeiten! Nicht Reduktion ist angesagt, sondern Komplexität.“ (v. Foerster 1988). Andrea Ebbecke-Nohlen hat uns in ihrem

Vortrag auf der Berliner Fachtagung zur systemischen Supervision rückbezüglich als „Fragativ“, als Selbstanfrage an die SupervisorIn interpretiert (Ebbecke-Nohlen 2004).

Diesem Imperativ oder „Selbstfragativ“ folgten die ersten systemischen SupervisorInnen am Ende des 19. Jahrhunderts, als Helfen zum Beruf wurde. Es blieb ihnen bei der beginnenden Komplexität der Gesellschaft keine andere Wahl. Daher erfanden sie für sich in der Supervision ganz pragmatisch ein System der Beobachtung 2. Ordnung, ohne unser theoretisches Repertoire schon zur Verfügung zu haben. Systemische Supervision besitzt heute ein reiches Repertoire an Theorien und Methoden. Wenn systemische SupervisorInnen dieses Repertoire nutzen, dann können sie auf mächtige Weise Personen und Systeme dazu anregen, selbst auf mächtige Weise mit ihren Ambivalenzen in einer komplexen Gesellschaft umzugehen. Die SupervisorInnen werden sich im Umgang mit der Komplexität schon selbst für sich brauchbare Reduktionen erfinden, die einige Zeit halten können. Davon jedenfalls bin ich überzeugt.

Literatur

- Addams, J. (1910). *Twenty Years at Hull House*. New York: Macmillan, deutsch (1913): *Zwanzig Jahre sozialer Frauenarbeit in Chicago*. München: C.H. Beck.
- Addams, J. et al. (1979). *Philanthropy and Social Process. Seven Essays* (1893), Freeport NY: repr. Books f. Libraries.
- Bardmann, T. M. (1996). *Social Work ‚Profession Without Qualities‘. Attempt to Link Social Work and Cybernetics*. In: *Systems Research*, Vol. 13, Number 3, September. Editor: Jackson, M.C., Guest Editor: Glanville, R.
- Bateson, G. (1983). *Form, Substanz und Differenz*. In: Ders. *Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven*. 2. Auflage. Frankfurt/M.: Suhrkamp, S. 576-591.
- Brandau, H. (2003). „Letztlich hat Supervision für mich immer das Ziel, sich rasch überflüssig zu machen“. In: Hercher, H., Kersting, H.J. [Hg.] (2003). *Systemische Supervision im Gespräch. Entwicklungen und Konzepte im deutschen Sprachraum*. Aachen: Kersting-IBS, S. 317-343.
- Ciampi, L. (1982). *Affektlogik. Über die Struktur der Psyche und ihre Entwicklung. Ein Beitrag zur Schizophrenieforschung*. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Ciampi, L. (1997). *Die emotionalen Grundlagen des Denkens. Entwurf einer fraktalen Affektlogik*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Compton, B. R., Galaway, B. (1984). *Social Work Processes*. Homewood/Illinois: The Dorsey Press.
- Ebbecke-Nohlen, A. (1993). *Frauenzimmer und Mannsbilder Systemischer Familientherapie und Geschlechterrollen am Beispiel systemischer Supervision*. In: Neumann-Wirsig, H., Kersting, H. J.: *Systemische Supervision oder Till Eulenspiegels Narreteien*. Aachen: Kersting-IBS, S. 47-58.
- Ebbecke-Nohlen, A. (1999). *Perspektivenwechsel in der Supervision. Der Supervisionswalzer*. In: *Zeitschr. f. systemische Therapie*, 4, S. 258-267.

- Ebbecke-Nohlen, A. (2003). „Immer dann, wenn wir in Bewegung sind, sind wir auch erfolgreicher in unserem Tun und im Erweitern unserer Möglichkeiten“. In: Hercher, H., Kersting, H. J. [Hg.]: *Systemische Supervision im Gespräch. Entwicklungen und Konzepte im deutschen Sprachraum*. Aachen: Kersting-IBS, S. 139-169.
- Ebbecke-Nohlen, A. (2004). *Macht – Verantwortung – Ethik in der Supervision*. Vortrag anlässlich der Tagung der Systemischen Gesellschaft „Supervision zwischen ‚Macht‘ und ‚macht nix‘?“ Berlin, September 2003. In: *Online-Journal für systemisches Denken und Handeln „Das gepfefferte Ferkel“*, www.ibs-networld.de/ferkel/januar-2004-ebbecke-nohlen.shtml
- von Foerster, H. (1981). *Das Konstruieren einer Wirklichkeit*. In Watzlawick, P. [Hg]: *Die erfundene Wirklichkeit: Wie wissen wir, was wir zu wissen glauben?* München: Pieper, S. 39-60.
- von Foerster, H. (1988). *Abbau und Aufbau*. In: Simon, F. B. [Hg.]: *Lebende Systeme: Wirklichkeitskonstruktionen in der systemischen Therapie*. Heidelberg: Springer, S. 19-33.
- von Foerster, H. (1993). *Bemerkungen zu einer Epistemologie des Lebendigen*. In: Ders.: *Wissen und Gewissen. Versuch einer Brücke*. Frankfurt/M.: Suhrkamp, S. 116-133.
- Germain, C. B., Gitterman, A. (1980). *The Life Model of Social Work Practice*. New York: Columbia University Press, deutsch (1983): *Praktische Sozialarbeit. Das „life Model“ der sozialen Arbeit*. Stuttgart: Enke.
- Gruber, C. (1961). *Friedens-Nobelpreis 1931. Jane Addams – Frauen werden Frieden machen*. In: Neumann, M. [Hg.]: *Der Friedens-Nobelpreis von 1901 bis heute. Band 4: 1926-1939*. Zug/Schweiz: Pacis AG, S. 170-179.
- Hamann, B., Kersting, H. (2003). „Perspektiven und die Möglichkeiten vermehren“. In: Hercher, H., Kersting, H. J. [Hg.]: *Systemische Supervision im Gespräch. Entwicklungen und Konzepte im deutschen Sprachraum*. Aachen: Kersting-IBS, S. 203-242.
- Haye, B., Linke, J. (2003). „Systemische Supervision heißt in der Beobachtung zweiter Ordnung eine Metaperspektive einzunehmen“. Ein Gespräch mit Britta Haye und Jürgen Linke. In: Hercher, H., Kersting, H. J. [Hg.]: *Systemische Supervision im Gespräch. Entwicklungen und Konzepte im deutschen Sprachraum*. Aachen: Kersting-IBS, S. 171-201.
- Kadushin, A. (1976). *Supervision in Social Work*, New York: Columbia University Press.
- Kersting, H. J. (1975). *Kommunikationssystem Gruppensupervision. Aspekte eines Lernlehrvorgangs*. Freiburg im Br.: Lambertus.
- Kersting, H. J. (1998). *Louis Lowy*. In: Maier, H. [Hg.]: *Who is who der Sozialen Arbeit*. Freiburg im Br.: Lambertus, S. 371-373.
- Kersting, H. J., Nebel, G. (2001). *Das Institut für Beratung und Supervision Aachen*. In: Kersting, H. J. [Hg.]: *Supervision und Qualität. Das Aachener Modell der Supervisionsausbildung*. Aachen: Kersting-IBS, S. 13-27.
- Kersting, H. J. [Hg.] (2001). *Supervision und Qualität. Das Aachener Modell der Supervisionsausbildung*. Aachen: Kersting-IBS.
- Kersting, H. J. (2002). *Die Kybernetik der Supervision. Oder: warum der Schäl gerne vier Vögel wäre*. In: Ders.: *Zirkelzeichen. Supervision als konstruktivistische Beratung*. Aachen: Kersting-IBS, S. 17-48.
- Krüger, D. (1991). *Die Bedeutung des systemischen Denkens für Supervision*. In: *Sozialpädagogik*, 5, September, S. 242-248.

- Levold, T. (1997). Affekt und System. Plädoyer für eine Perspektivenerweiterung. In System Familie, 10, S. 120-127.
- Levold, T. (2004). Affektive Kommunikation und systemische Teamsupervision. In: Kersting, H. J., Neumann-Wirsig, H. [Hg.]: Supervision intelligenter Systeme: Coaching, Supervision und Organisationsberatung. Aachen: Kersting-IBS, S. 51-75.
- Lewin, K. (1946). Action Research and Minority Problems. In: Journ. of Soc. Iss., deutsch: Tatforschung und Minderheitenprobleme. In: Ders. (1953), Herausgegeben von Gertrud Weiß-Lewin: Die Lösung sozialer Konflikte. Bad Neuheim: Christian-Verlag, S. 278-298.
- Linke, J. (2001). Supervision und Beratung. Systemische Grundlagen und Praxis. Aachen: Kersting-IBS.
- Lowy, L. (1977). Supervision: Ein agogischer Lehr- und Lernprozeß. In: Haus Schwalbach: Supervision – ein berufsbezogener Lernprozeß. Wiesbaden: Verlag Haus Schwalbach, S. 9-17.
- Lowy, L. (1983). Sozialarbeit/Sozialpädagogik als Wissenschaft im angloamerikanischen und deutschsprachigen Raum. Freiburg im Br.: Lambertus.
- Luhmann, N. (1984). Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Maturana, H., Varela, F. (1987). Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens. Bern/München/Wien: Scherz.
- Miller, I. (1987). Supervision in Social Work. In: Encyclopedia of Social Work. Vol. 2. 18. Auflage. Silver Spring/Maryland: National Association of Social Worker, S. 748-756.
- Neumann-Wirsig, H. (1992). Supervision – systemisch betrachtet. In: Kersting, H. J., Neumann-Wirsig, H.: Supervision – Konstruktion von Wirklichkeit. Aachen: Kersting-IBS, S. 10-21.
- Neumann-Wirsig, H. (2003). „Mein Wort für Supervision ist Leichtigkeit“ In: Hercher, H., Kersting, H. J. [Hg.]: Systemische Supervision im Gespräch. Entwicklungen und Konzepte im deutschen Sprachraum. Aachen: Kersting-IBS, S. 243-281.
- Salomon, A. (1901). Settlementbewegung mit Gruppen für soziale Hilfsarbeit. In: Jugendfürsorge, 2, S. 453-460.
- Salomon, A. (1924). Kultur im Werden. Amerikanische Reiseeindrücke. Berlin: Ullstein.
- Salustowicz, P. (1999). Über die Akademisierung in der Sozialen Arbeit am Beispiel der Fachhochschulen – eine kritische Bestandsaufnahme. In: neue praxis, 6, S. 561-575.
- Simon, F. B. (1993). Unterschiede, die Unterschiede manchen. Klinische Epistemologie: Grundlagen einer systemischen Psychiatrie und Psychosomatik. Frankfurt/M.: Suhrkamp.
- Spencer Brown, G. (1969). Laws of Form. New York: Dutton.
- Staub-Bernasconi, S. (1989). Soziale Arbeit und Ökologie 100 Jahre vor der ökologischen Wende. Ein Vergleich der theoretischen Beiträge von Jane Addams (1860-1935) und Wolf Rainer Wendt (1982). In: neue praxis 4 (19), S. 283-309.
- Staub-Bernasconi, S. (1995). Das sanfte Entschwinden einer Nobelpreisträgerin Sozialer Theorie und Arbeit. In: Dies.: Systemtheorie, soziale Probleme und Soziale Arbeit: lokal, national, international oder vom Ende der Bescheidenheit. Bern, S. 24-41.
- Watzlawick, P., Beavin, J. H., Jackson, D. D. (1969). Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. Bern/Stuttgart/Wien: Huber.
- Watzlawick, P., Weakland, J. H., Fisch, R. (1974). Lösungen. Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels. Bern/Stuttgart/Wien: Huber.

- Welter-Enderlin, R., Hildenbrand, B. [Hg.] (1998). Die emotionale Rahmung beraterischer und therapeutischer Prozesse. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.
- Welter-Enderlin, R. (2003). „Den SupervisandInnen Raum geben“. In: Hercher, H., Kersting, H. J. [Hg.]: Systemische Supervision im Gespräch. Entwicklungen und Konzepte im deutschen Sprachraum. Aachen: Kersting-IBS, S. 283-313.

Prof. Dr. Heinz J. Kersting
 Prof. em., Hochschule Niederrhein / University of Applied Sciences
 Wissenschaftlicher Direktor des Instituts für Beratung und Supervision Aachen – IBS
 Bacc. Theol., Dipl.-Supervisor (FH), Supervisor (DGSv / SG / ISPA),
 Lehrender Supervisor SG, Organisationsberater
 E-Mail: heinz.kersting@hs-niederrhein.de