

## Mandelbrot, Fraktale und die „Supervision der leeren Hand“

### 1. Ausgangspunkt

Supervisionen können nur prozesshaft verstanden werden. Zwar gibt es in der Regel eine Fragestellung, ein Thema, ein Problem, das gelöst werden will und einen sogenannten „Auslöser“, d.h. den Moment, der schließlich dazu führt, sich an eine/n Supervisor/in zu wenden.

*Beispiel:* Ein Lehrer, der auch eine zusätzliche Funktionsstelle an der Schule innehat, hadert schon seit Längerem mit der erlebten fehlenden Unterstützung durch die Kolleg\*innen und dem mangelnden Interesse der Schulleitung. Hier findet sich der Anlass, supervisorische Begleitung in Anspruch zu nehmen. Der Auslöser, der den Schalter dann aber endgültig umlegt, ist die Kenntnis davon, dass Kolleg\*innen hinter seinem Rücken über ihn reden und seine Arbeit in Frage stellen. Nun wird eine Supervisorin kontaktiert.

Der Weg allerdings entsteht erst beim Gehen. In Differenz zu den meist pointierteren Coachingaufträgen (z.B. die Vorbereitung auf ein bestimmtes Ereignis, die Verbesserung klar definierter Kompetenzen, die Erfüllung bestimmter organisationaler Aufgaben) sehe ich den Supervisionsprozess als eher offen an. Will sagen: Das ursprüngliche Thema, welches mehr oder weniger scharf formuliert wurde und den Eintritt in den Supervisionsprozess markiert, kann im weiteren Verlauf an Bedeutung verlieren bzw. eher an den Rand rücken, weil sich herausstellt, dass es sozusagen nur die Verpackung für andere Herausforderungen oder tieferliegende Irritationen war. Und es gibt bereits eine mehr oder weniger lange Geschichte, die der Supervision vorausgeht.<sup>1</sup>

Mit den Worten von Ferdinand Buer (1999, S. 265):

„In den **Kommunikationsmodi Beratung** und **Experiment** ist das Handeln des Supervisors [der Supervisorin; der Verf.] nicht vorschnell auf Ergebnisse und die Erreichung bestimmter Ziele orientiert, sondern darauf, einen **Lernprozeß** (sic) auszulösen und zu steuern, dessen Ende nicht vorherzusehen ist.“

Wie können wir uns diesen Prozess vorstellen? Sicherlich nicht als Autobahn mit wenigen Ausfahrten, auf der schon Hunderte von Kilometern vorher die möglichen Destinationen angegeben sind und wo ich mit dem Navi recht genau die Ankommenszeit kalkulieren kann. Richtung, Beschaffenheit, Geschwindigkeit und Art der „Prozessstraße“ oder „Supervisionslandschaft“ sind zu Beginn der gemeinsamen Reise offen, aber nicht beliebig. In den Anfangsbedingungen ist aber bereits das angelegt, was ich mit der Analogie der *Fraktale* beschreiben will. Die Erkenntnisse aus der Forschung rund um Fraktale werden z.B. auch in der systemischen Supervisionstheorie rezipiert (vgl. z.B. Ebert, 2001, S. 153ff).

---

<sup>1</sup> Man müsste hier noch in verschiedene Supervisionsformate differenzieren, z.B. Fallsupervision, Teamsupervision, anlassbezogene Gruppensupervision etc. In dem Beispiel geht es um einen Supervisionsanlass, der eher *konkret problembezogen* ist. Bei manchen Organisationen gehört Supervision, insbesondere Fallsupervision, zum Arbeitsalltag und ist verpflichtend. Der Anlass ist hier kein außergewöhnliches Erleben, sondern es geht eher um das „Alltagsgeschäft“.

## 2. Mandelbrot und die Fraktale

Fraktalgeometrische Muster sind seit einigen Jahren unter der Überschrift der „Fraktalkunst“ mit ästhetisch reizvollen Mustern bekannt geworden. 1967 wurde die sog. „Mandelbrotmenge“ erstmals sichtbar gemacht (vgl. Wußing, 2009, S. 331; bei Wikipedia wird für die ersten von einem Computer animierten Darstellungen 1978 angegeben). Benoît Mandelbrot, der als „Entdecker“ der Fraktale gilt, wurde 1924 in Warschau geboren, siedelte später mit seiner Familie nach Frankreich über und war viele Jahre in den USA tätig. Er starb 2010 in Cambridge und gilt heute als einer der bedeutendsten und kreativsten mathematischen Köpfe des 20. Jahrhunderts. (Vgl. Seite „Benoît Mandelbrot“; siehe Quellenangabe unten).

Besonders bekannt ist das sog. „Apfelmännchen“, eine Visualisierung der Mandelbrot-Menge, das in Abb. 1 zu sehen ist.

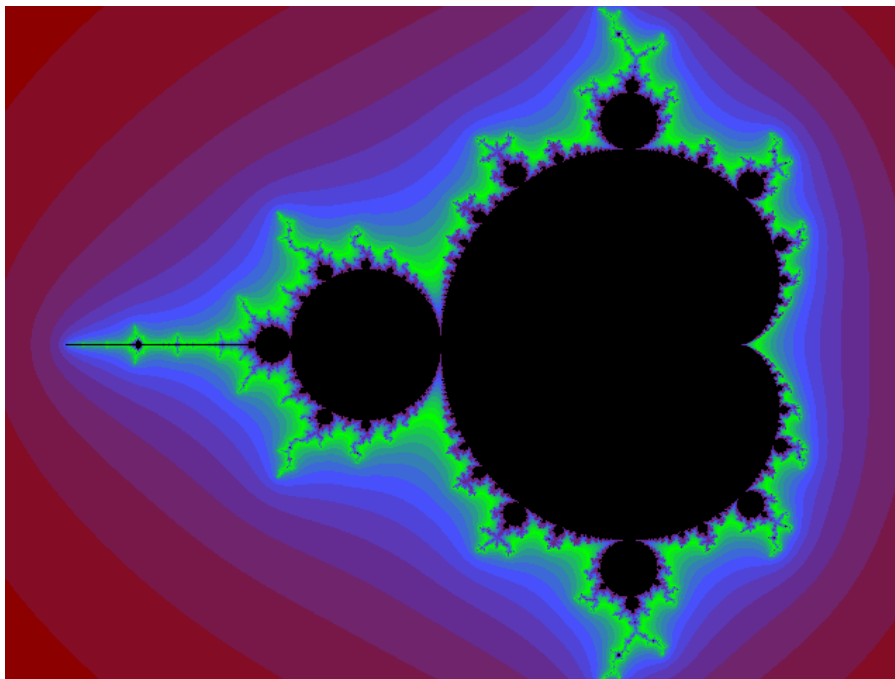


Abb. 1: „Mandelbrot-Menge farbig“; Wikipedia, Quellenangabe siehe unten.

Fraktale sind

„Phänomene, welche die Eigenschaft besitzen sich in jedem Maßstab jeweils selbst zu ähneln. Sie sind `selbstähnlich´ und `skalenunabhängig´. Objekte, wie Küstenlinien, Wolken, Blutgefäßsysteme, Gebirge, Blumenkohl etc., zeigen bei jeder Vergrößerung solche ähnlichen Strukturen des Ganzen. [...] Dieses Prinzip basiert im wesentlichen (sic) auf einer ständigen Rückkoppelung, bei der das Ergebnis einer bestimmten Operation wiederum Ausgangspunkt für die folgende, weitgehend gleiche Operation ist.“ (Ebert, 2001, S. 156).

Fraktale sind ein allgegenwärtiges und wiederkehrendes Muster in der uns umgebenden natürlichen Umwelt. Ein Beispiel findet sich in Abb. 2 in Gestalt des Romanesco-Broccoli. Bei entsprechender Vergrößerung sieht ein beliebiger Teil des Objekts prinzipiell so aus wie das ganze Objekt. Unter dem Blickwinkel der Fraktale bekommt z.B. auch die Frage „Wie lang ist die Küste Großbritanniens?“ erstaunliche Erweiterungen: Je weiter man heranzoomt, desto

mehr „Unterbuchten“, „Unter-Unterbuchten“ findet man, die immer wieder in kleinere Einheiten unterteilt werden können. „Die Länge der Küste hängt damit von der Größe des gewählten Maßstabes ab.“ (Kriz, 1992, S. 46)



Abb. 2: Romanesco-Broccoli. „Welt der Physik“, Quellenangabe siehe unten.

Übertragen auf einen Supervisionsprozess bedeutet dies, dass auch die Rekonstruktion dieses kommunikativen Handelns von der Größe des gewählten Maßstabes abhängt. Ich kann mich mit den großen, ins Auge stechenden Themen beschäftigen (z.B. der Rolle im Rahmen einer Funktionsstelle; siehe Beispiel oben). Ich kann das große Thema auf kleinere Einheiten herunterbrechen, z.B. das Verhältnis des Lehrers zu ganz konkreten Kolleginnen und Kollegen, bestimmte örtlich und zeitlich markierte Episoden. Ich transferiere diese Erfahrungen vom Da-und-Dort ins Hier-und-Jetzt des Beratungssystems<sup>2</sup> und bearbeite sie im Kontext der Beziehung zwischen Supervisor\*in und Klient\*in. Wie gelangen die episodischen Erzählungen in der konkreten Supervisionssitzung zum Ausdruck? Was spiegelt sich in den gewählten Inhalten und Ausdrucksformen wider, das z.B. Rückschlüsse auf das Klient\*innensystem in seiner Verortung in der Organisation zulässt? Ich kann die supervisorische Sitzung in kleinere Einheiten unterteilen und z.B. nur den Anfang inkl. des Erstkontaktes in den Blick nehmen. Wie zeigen sich in dieser Mikroeinheit bereits die größeren, wiederkehrenden Thematiken und Fragestellungen? Im Sinne des Beispiels oben: Wird bereits hier der Wunsch nach Unterstützung und Würdigung (unbewusst) eingespielt und auf das Beratungssystem übertragen? Was wird gesagt, was wird nicht gesagt, welche Worte, Gesten, körperlichen Ausdrücke repräsentieren im Kleinen das Große? Man könnte einzelne Satzfragmente untersuchen, bestimmte Reaktionen in der Resonanz mit dem Supervisor / der Supervisorin bis hin zu einem Wimpernschlag, einem Schnaufen, einem kleinen Ausruf wie „Hmmm...“ oder „Pfff...“. Mit der Brille des Fraktalen: Welche Muster im Kleinen sind dem Großen und Ganzen „selbstähnlich“? Beim Supervisor / der Supervisorin braucht es die Kompetenz, immer wieder den Maßstab zu ändern und weder

<sup>2</sup> „In diesem Kontext schließen sich Klientinnen- und Beraterinnensystem (sic) zusammen. Der organisatorisch-administrative Rahmen des Beratungssystems trägt wesentlich zu seiner Struktur und Dynamik bei und ist ein wichtiger Bedeutungsgeber für den Beratungsprozess.“ (Ritscher, 2004, S. 19)

das Umfassende noch das mikroskopisch Kleine aus den Augen zu verlieren. Schubert (2023) drückt dies so aus:

„Wir Psychotherapeuten [und manchmal auch Supervisor\*innen; der Verf.] zoomen in das Wesen des Klienten hinein, der uns aus seinem Leben erzählt. Wir zoomen bewusst und aktiv in die Biografie hinein, wir zoomen Charaktere und Prägungen. Je tiefer wir hineinzoomen, desto klarer tun sich Selbstähnlichkeiten auf, sich in unterschiedlichen Weisen wiederholt darstellende Themen, mit denen der Mensch lebt und vielleicht auch ringt.“ (S. 45)

Bei dem Beispiel unseres Lehrers stößt man beim „Hineinzoomen“ auf szenische Erinnerungen an den Vater, in denen immer wieder ein bestimmtes Konfliktpotential auftaucht. Bei noch stärkerer Vergrößerung gerät schließlich eine ganz besondere Situation ins Blickfeld, die mit einem bestimmten Ereignis zu tun hat und wo sich ein einziger Satz des Vaters tief eingebrannt hat.

Eines muss an dieser Stelle aber deutlich gemacht werden: Bei Supervision (und Coaching) handelt es sich NICHT um Therapie! Supervision bewegt sich immer im Spannungsfeld von Person, Rolle, Organisation und Arbeitsauftrag in spezifischen Kontexten. Es geht (wie bei dem Beispiel mit dem Lehrer) keinesfalls darum, Problemanzeigen nur zu personalisieren und die Psyche des Klienten / der Klientin „behandeln“ zu wollen. Alle vier Facetten (mit dem *Kontext* fünf) wollen beachtet werden und nicht selten sind dysfunktionale organisationale Strukturen Gründe für Belastungen bei Einzelnen. Dann muss die Problematik dort angegangen werden und nicht bei den Symptomträger\*innen (man müsste bei dem Beispiel also unbedingt die Schule und die Rahmenbedingungen inkl. politischer Vorgaben mit in den Fokus nehmen.) Und Supervisor\*innen sollten sich nicht dazu verführen lassen, fehlendes oder dysfunktionales Leitungshandeln in der Organisation zu kompensieren, das ist nicht ihre Aufgabe. Ausgangspunkt ist aber die *persönliche Wahrnehmung* des Klienten / der Klientin, seine / ihre Situationsbeschreibung. Und diese ist nun mal biografisch gefärbt und selektiv. „Warum regt mich gerade dies so auf, während mich anderes kalt lässt? Warum sehe ich nur das eine und nicht das andere? Etc. Wenn ich dies ernstnehme, darf ich es nicht vorschnell beiseiteschieben. Wie tief dann allerdings im gegenseitigen Einvernehmen eingestiegen wird, muss geklärt werden und hängt auch von den Kompetenzen des Supervisors / der Supervisorin ab. Wenn es um Entlastung und Stabilisierung des Klienten / der Klientin geht, sind selbstverständlich auch die persönlichen Erlebens- und Verarbeitungsmuster bedeutsam – neben anderem.

### **3. Chaos und Stabilität**

Systemstabilität mit klaren Grenzen ist in der Regel nur ein zeitlich begrenztes Phänomen. Im Speziellen die Chaostheorie als eine „Theorie nichtlinearer, dynamischer Systeme“ (Ebert, 2001, S. 160) beschäftigt sich mit dem nicht vorhersehbaren Verhalten dieser Systeme. Gehen wir davon aus, dass auch Supervisionsprozesse im Kontext des Beratungssystems nichtlinear und dynamisch sind, so braucht es auf Seiten der Supervisor\*innen die Fähigkeit und den Willen, mit dem Nicht-Vorhersehbaren, dem Unbestimmten, Nicht-Kausalen umzugehen:

„[...] [Nicht] nur die Interpretation der Wirklichkeit hat durch die moderne Selbstorganisationsforschung eine Wandlung erfahren, auch unsere Erwartungen und Handlungsmöglichkeiten hinsichtlich der Veränderbarkeit der Wirklichkeit beginnen, sich durch die ‚Wirklichkeit vom Komplexen‘ nachhaltig zu wandeln.“ (Paslack, 1991, S. 183f)

Eine zentrale Erkenntnis der Chaosforschung ist, dass eine kleine Veränderung der Anfangsbedingungen entscheidende Veränderungen in den Konsequenzen nach sich ziehen kann. Dies unterstützt das Argument, dass Supervisionsprozess offene Prozesse im Blick auf spätere Lösungen oder Entlastungsmöglichkeiten sind. Wäre dem nicht so, müsste ganz unabhängig vom Setting, vom Supervisor / von der Supervisorin und von sonstigen Ausgangspunkten am Ende immer das Gleiche herauskommen. Dass dem nicht so ist, ist evident. Ein „chaotischer“ Zustand sollte eine Supervision aber auch nicht sein, eher „oszillierend“, denn sonst geht jede Sicherheit verloren.<sup>3</sup>

Prinzipiell kann man drei Systemzustände unterscheiden:

„1. Der *stabile Zustand*, in diesem Zustand reagieren Systeme auf äußere Einflüsse bzw. Störungen angemessen und somit berechenbar. 2. Der *chaotische Zustand*, in diesem Zustand reagiert ein System auf äußere Einflüsse unangemessen empfindlich und es lässt sich nicht berechnen. Ähnliche Wirkungen führen zu völlig unterschiedlichen Ergebnissen. 3. Der *oszillierende Zustand*, Übergangsphase, in diesem Zustand reagieren Systeme weder eindeutig berechenbar noch völlig unberechenbar.“ (Ebert, 2001, S. 165)

Ohne weiter in die Tiefen der Theorien einzusteigen, z.B. die mathematischen Versuche, Langzeitverhalten von Systemen mit Attraktoren zu beschreiben (vgl. hierzu a.a.O., S. 164), ist davon auszugehen, dass die meisten supervisorischen Anliegen Themen aus den Bereichen zwei und drei sind. Wobei klar ist, dass wir nicht mit der „wirklichen Wirklichkeit“ arbeiten können, da wir nur Landkarten, „Maps of the mind – Maps of the World“ besitzen (vgl. Foerster / Bröcker, 2019, S. 299f). Um diese *unsicheren Systeme* in der Supervision angemessen ansprechen und bearbeiten zu können, braucht zumindest das Beratungssystem einen stabilen Anker, der sich aber erst aufbauen und einpendeln muss, insbesondere eine tragfähige und berechenbare Beziehung zwischen Supervisor\*in und Klient\*in. Da Klient / Klientin in der Regel genug mit den teilweise „chaotischen“ Themen von „draußen“ beschäftigt sind (die wir aber nur durch ihre mentale Repräsentation „haben“) und auch die Supervision nicht deterministisch verstanden werden kann, ist es umso wichtiger, dass die Beziehung zwischen Supervisor\*in und Klient\*in Stabilität bietet, vergleichbar einem sicheren Raum, von dem aus ich die Landschaft erkunden, in den ich aber auch immer zurückkehren kann. Es bietet sich an, zunächst auf eine *Komplexitätsreduktion* hinzuarbeiten. Anknüpfend an die Überlegungen oben könnte man den passenden Maßstab im Reduktionsprozess suchen, innerhalb dessen Grenzen das Teilsystem eine gewisse Berechenbarkeit besitzt oder zumindest oszillierend ist. Bei unserem Beispiel mit dem Lehrer könnten dies konkrete Erlebnisse mit einer bestimmten Person sein, die nicht völlig chaotisch und unberechenbar sind, sondern sich, auch wenn sie vielleicht frustrierend oder abwertend sind, zumindest *stabil* verhalten.

---

<sup>3</sup> In der Fachterminologie spricht man davon, dass ein Supervisor / eine Supervisorin eine Gruppe oder ein Individuum „halten“ können muss.

Mit welcher *Grundhaltung* und welcher *iterativen Kommunikation* sich Supervisor\*innen im Beratungssystem verankern können, vertrauend darauf, dass sich das Ganze in den Teilen selbstähnlich widerspiegelt, will ich in Punkt 4 beschreiben. Ich nenne es die „*Supervision der leeren Hand*.“

#### 4. Die Supervision der leeren Hand

Menschen und menschliches Leben sind keine mathematischen Prozesse, das ist klar. Aber das Einzige, was wir haben, ist die Kommunikation miteinander. Interessanterweise sind dabei nach Luhmann *Bewusstsein* und *Kommunikation* als getrennte autopoietische System zu verstehen, das eine stellt für das andere eine *Umwelt* dar, wir sprechen von einer *relativen Autonomie* mit Implikationen für die Beratung, z.B.:

„*Gefühle sprechen nicht*: Therapie [oder auch Supervision; der Verf.] ist nicht der Umgang mit Gefühlen, sondern der Umgang mit Kommunikationen über Gefühle.“ (Schlippe und Schweizer, 2007, S. 73)

Wir können nicht wirklich auf die dahinterliegende Bedeutungsgebung schließen, sondern nur erkunden.

„Menschen verstehen einander prinzipiell nicht: Zwei Menschen können sich nicht direkt gegenseitig in ihre Gefühle oder Gedanken hineinsehen, sondern nur, indem die Kommunikation ihr eigenes psychisches System anregt und in Bewegung bringt.“ (A.a.O.)

Jürgen Kriz knüpft an Luhmanns Theorie der sozialen Systeme an, weist aber der individuellen Person einen höheren Stellenwert zu, indem er Interaktionen stets auch als persönlichen Ausdruck der beteiligten Individuen sieht: „Individuelle Prozesse stellen die Basis für die Interaktionen dar.“ (A.a.O., S. 74) Dies ist noch einmal festzuhalten, wenn wir Supervision als einen individuellen Lernprozeß verstehen, der auch, aber nicht nur die Veränderung von Kommunikation beinhaltet. Im Rahmen des kommunikativen Handelns in supervisorischen Prozessen lädt uns die Fraktalgeometrie dazu ein, „uns in unserer extrem komplexen und vielschichtigen Natur und Verwobenheit tiefer zu verstehen und dabei auch auf das Unberechenbare, Raue und niemals ganz zu Erfassende zu achten.“ (Schubert, 2023, S. 51) Gerade die bereits ange-deutete „Selbstähnlichkeit“ bei Fraktalen kann ein Schlüssel sein, leicht zu übersehende Zusammenhänge in Beratungsprozessen zu rekonstruieren. Mit den Worten von Schubert (2023):

„[Auf] der Basis der Selbstähnlichkeit und der Skaleninvarianz lässt sich von einem kleinen und unbedeutend erscheinenden Erlebnis auf die größeren Themen und Schwierigkeiten im Leben schließen. Uns triggert etwas im Kleinen, was auf unsere großen Themen hinweist. [...] Ein winziges Stück aus dem Leben eines Menschen kann wie beschrieben das Ganze offenbaren – und mit dem geschulten Bewusstsein bemerken wir es auch und können es für die Therapie [oder Supervision; der Verf.] nutzen.“ (S. 59ff)

Fraktale Muster lassen sich sogar generationenübergreifend, im Lebensrhythmus oder in Träumen entdecken, auf allen Ebenen erfolgt eine Musterbildung. Zu Träumen schreibt Terry Marks-Tarlow:

„An der Fähigkeit des kleinsten Fragments eines Traums, die gesamte Psyche widerzuspiegeln, ist leicht zu erkennen, wie jeder Traum unter der Oberfläche eine fraktale Struktur aufweist.“ (Marks-Tarlow, zitiert bei Schubert 2023, S. 81; Originalquelle unten)

Geometrisch entstehen Fraktale durch Iteration: Das Ergebnis einer Anfangsoperation dient als Ausgangspunkt für die zweite, gleichartige Operation usw. Schubert (2023) sieht dies im Bereich des Psychischen ähnlich: Gleichartige, sich wiederholende Einflüsse, Feedbackschleifen, die wir seit frühester Kindheit erfahren, regen derartige Musterbildungen an (vgl. a.a.O., S. 92ff). Ohne dies hier weiter auszuführen, könnte man auch die Struktur, die Muster von Organisationen fraktal betrachten. In welchen kleinsten Elementen drückt sich das Große aus? Welche Rückkoppelungen haben zum jetzigen Status geführt? Schubert (2023) weist noch darauf hin, wie der Fraktalbegriff verschiedene Ebenen miteinander verweben kann:

„Es ist wie bei einem Baum, nur dass wir bei ihm das Fraktale rein auf der Physischen und sichtbaren Ebene betrachtet haben. Jeder seiner Äste ist ein Ganzes von vielen kleinen Ästen und Zweigen. Und er ist Teil des gesamten Baumes. Baum, Äste und Zweige sind dabei in ihrer Gestalt selbstähnlich. Und auch auf den einzelnen Ebenen des Psychischen und Sozialen finden sich in diesen eben aufgezählten Teil-Ganzes-Relationen Selbstähnlichkeiten. Einzelne Themen ziehen sich vom Kleinsten bis ins Größte und finden dort ihren jeweiligen Ausdruck, der sich mit dem Wissen um Fraktale identifizieren und auf das Thema zurückführen lässt.“ (A.a.O., S. 118)

Als ein Verfahren, welches iterativ mit den kommunikativen Angeboten des Klienten / der Klientin umgeht, können wir die Idiolektik nach David und Doris Jonas verstehen. Hier ein Beispiel, bei dem witzigerweise auch noch Bäume eine Rolle spielen.

(S. = Supervisor, K. = Klientin):

Eine Klientin, die derzeit eine Weiterbildung macht, erzählt von ihrer Ausbildungsgruppe.

- K.: Wenn ich die Gruppe so vor mir sehe...
- S.: Was sehen sie, wenn sie die Gruppe so vor sich sehen?
- K.: Ich sehe einen Wald mit vielen Bäumen.
- S.: Wie kann ich mir diesen Wald mit vielen Bäumen vorstellen?
- K.: Wenn ich hier im Tagungshaus aus dem Fenster sehe, dann sehe ich so einen Wald gegenüber. Er liegt ein bisschen im Dunst. Die meisten Bäume sind gleich hoch, nur zwei oder drei ragen ein bisschen heraus. Aber von denen sieht man nur die Spitzen, weil sie ja im Wald stehen.
- S.: Können sie das genauer beschreiben?
- K.: Nicht so einfach, weil es ja ein bisschen dunstig ist und die höheren Bäume innerhalb der anderen Bäume stehen.
- S.: Was bräuchte es, damit man sie besser sehen kann?
- K.: Man müsste hinüber auf die andere Seite gehen, da liegt ja eine kleine Senke dazwischen. Das dauert schon ein bisschen und ist ein wenig anstrengend.

- S.: Wie könnte das gelingen?
- K.: Ich muss mir genügend Zeit nehmen und ein wenig Proviant einpacken.
- S.: Was würde dann passieren?
- K.: Dann könnte ich mich auf den Weg machen und würde den Wald aus der Nähe sehen.
- S.: Was wäre dann?
- K.: Ich könnte im Wald herumlaufen und mir die Bäume aus der Nähe besehen.
- S.: Wie wäre das, wenn sie sich die Bäume aus der Nähe besehen?
- K.: Ich könnte sie genau anschauen und vergleichen, wenn ich möchte. Diejenigen, die herausragen, müsste ich aber suchen. Im Wald selber sieht man sie ja nicht gleich.
- S.: Was wäre, wenn sie sie gefunden haben?
- K.: Ich würde im Wald ja nur den Stamm der höheren Bäume sehen. Der unterscheidet sich eigentlich gar nicht von den anderen Bäumen. Und die Spitzen sehe ich nur, wenn ich nach oben schaue.
- S.: Was passiert, wenn sie nach oben schauen?
- K.: Nicht viel, man sieht ja nur die Spitzen im Wind.
- S.: Und dann?
- K.: Dann laufe ich noch ein wenig durch den Wald. Die Bäume sind sich doch recht ähnlich, wenn man zwischen ihnen hindurchläuft. Gar nicht so aufregend.
- S.: Was würden sie jetzt gerne tun?
- K.: Ich habe ja alle Bäume gesehen und gemerkt, dass sie sich recht ähnlich sind. Ich denke, ich gehe wieder zurück.
- S.: Und wenn sie wieder zurückgekommen sind?
- K.: Dann bin ich beruhigt. Meine Neugier wurde gestillt und ich habe entdeckt, dass die Unterschiede recht geringfügig sind. Und die Höheren sind ein Teil des ganzen Waldes, auch wenn ihre Spitzen ein bisschen herausragen. So ist es gut jetzt.
- S.: Vielen Dank.

Konsequent wird nur das aufgenommen, was die Klientin in den Prozess einspeist und durch Fragen weitergeführt. Dies ist zunächst die Aussage „...so vor mir sehe“. Die Äußerung einer sensorischen Erfahrung („sehen“) wird aufgegriffen und nach einer Explikation durch die Klientin gefragt. Die Klientin selbst bringt nun die Metapher des „Waldes“, welche sie mit ihrem Eindruck von der Gruppe verbindet. Der Supervisor arbeitet mit dieser Metapher weiter. Ohne dass er eigene Hypothesen oder Zielvorstellungen in den Prozess einspielt, entsteht ein „innerer Spaziergang“ in den Wald. Mit den Fragen „Was bräuchte es?“ und „Wie könnte das gelingen?“ wird nach Ressourcen und individuellen Lösungsvorschlägen der Klientin gesucht. Indem die Klientin im „Wald“ umherstreift und ihn genauer betrachtet, reift die Erkenntnis heran, dass ihre Neugier irgendwann gestillt ist und die Unterschiede, über die sie sich Gedanken machte, doch recht geringfügig sind. Mit der Erkundigung „Was würden sie jetzt gerne tun?“ eröffnet der Supervisor der Klientin die Möglichkeit zu entscheiden, ob sie weiter in dem Bild bleiben oder erst einmal zum Ende kommen will. Die Klientin entscheidet sich für eine „innere Rückkehr“ und kann sagen: „So ist es gut jetzt.“ Der Supervisor enthält sich an dieser Stelle weiterer Deutungen bzw. Fragen wie „Was bedeutet dies nun für ihre Einschätzung der Gruppe?“ Wenn die Klientin will, kann sie dies selbst in den Prozess einbringen, ansonsten wird die Aussage „So ist es gut jetzt“ akzeptiert. Die Klientin hat sicherlich gute Gründe, dass es erst einmal so bleiben kann. Ein weiteres Heranzoomen von der Ausbildungssituation bis



hin zu einzelnen Ästen oder Blätter der Bäume ist nicht mehr notwendig, es kann auf dieser Ebene verbleiben.

Winkler (2023) verwendet das Bild von der „Welt in einer Nussschale“ (a.a.O., S. 3) bzw. zieht den Vergleich mit einem Echolot heran:

„Möglicherweise könnte man, wenn nur die Messinstrumente fein genug wären, anhand eines Tropfens oder eines kleinen Steines, der die Wasseroberfläche eines Teichs durchdringt, die Beschaffenheit des Teichbodens ermitteln.“ (A.a.O., S. 4)

Ist das nicht der „Selbstähnlichkeit“ im Kontext fraktaler Konstruktionen sehr nahe? In der Tat werden Fraktale z.B. bei Winkler (2023) in seiner Einführung in die Idiolektik dezidiert benannt (vgl. S. 35). Auch die Idiolektik bezieht sich auf Prinzipien der Selbstorganisation (Autopoiesis) und der Ressourcenorientierung. Man geht davon aus, dass „ausreichend Ressourcen für eine Problemlösung, ggf. Gesundung im Gegenüber vorhanden sind, auch wenn diese auf den ersten Blick ggf. nicht ersichtlich sind.“ (A.a.O., S. 15) Es braucht einen mehr oder weniger langen zeitlichen Verlauf, damit der Klient oder die Klientin sich dieser bewusst werden kann – das Fraktal muss „wachsen“. Idiolektik orientiert sich konsequent an den Äußerungen, der „Eigensprache“ des Gegenübers.<sup>4</sup> Dahinter steht als Wegweiser das „Tri-Mini Prinzip“: 1) Minimale Intention; 2) Minimale Interpretation; 3) Minimale Intervention (vgl. a.a.O., S. 33). Ein Berater / eine Beraterin hat die Haltung einer grundlegenden Zieloffenheit, nimmt nichts als selbstverständlich an (was sich auf den ersten Blick doch angeblich klar erschließt) und versucht sicherzustellen, dass „die Feedbackschleifen, die über den Klienten implizit oder explizit permanent ablaufen, auch gehört, gesehen und berücksichtigt werden.“ (A.a.O., S. 36) Um den idiolektischen Dialog mit dem Gegenüber wertschätzend führen zu können, braucht es die

„Bereitschaft, sich auf eine Reise in ein unbekanntes Gebiet zu begeben. Verbunden wird dies mit einer betrachtenden Ruhe; es wird nicht gedrängt und nicht gewollt. Es geht mehr um die Haltung des »Da-Seins« als eine Haltung des »Machens«“. (Oehlmann und Rentel, 2023, S. 33).

Zentrale Elemente der idiolektischen Arbeit sind damit das achtsame Zuhören, das Lauschen auf Schlüsselwörter, das Fragen und die Beachtung der Körpersprache. „Methodische Tools“ sind nicht notwendig, eher geht es für die Berater\*innen darum, eigene eingebrannte Verhaltens- und Beratungsmuster zunächst wieder zu *verlernen*, um ganz offen für den Prozess zu sein. Diese Erfahrung habe ich übrigens auch beim Aikido gemacht: Das Schwierige war zunächst nicht das Erlernen diverser neuen Techniken, sondern dass sich Lösen von alten, eingefahrenen Verhaltensmustern, um offen zu werden.

Die Haltung, die ich in derart „fraktal“ gestalten Supervisionsprozessen einzunehmen versuche, nenne ich die „*Supervision der leeren Hand*“. Inspiriert wurde ich dabei durch Anleihen aus den Kampfkünsten. Fast jede/r kennt Karate. „Te“ bedeutet dabei so viel wie „Technik“ oder „Hand“, „Kara“ bedeutet „leer“:

---

<sup>4</sup> Zur Vertiefung der Bedeutung der „Eigensprache“ inkl. der sog. „Schlüsselwörter“ siehe z.B. Winkler, 2023, S. 27ff oder Oehlmann / Rentel, 2023, S. 58ff.

„Die erste Bedeutung von *Kara* zeigt an, dass Karate [...] eine Technik ist, durch die man sich ohne Waffen (mit leeren Händen) verteidigen kann. Im philosophischen Sinn [...] verweist es darauf, daß (sic) sich der *Karate-Schüler* von allen egoistischen und selbstsüchtigen Gedanken »leer« machen muss, da er nur mit klarem Geist und reinem Gewissen verstehen kann, was er empfängt.“ (Lind, 1996, S. 415).

Als verwandte Haltung kann man „Zanshin“ verstehen:

„*Zanshin* ist der Geist, der beharrt und immer umsichtig bleibt, ohne an etwas festzuhalten. Man achtet auf die Handlung und bleibt wachsam auch dem gegenüber, was danach geschehen könnte. *Zanshin* bedeutet, den Geist in der Gegenwart zu halten, nicht an Vergangenen zu haften und nicht über Zukünftiges nachzudenken.“ (A.a.O., S. 983)

Das Wichtigste, das ich den Supervisionsprozess einbringe, bin ich selbst mit meiner Aufmerksamkeit, Offenheit, Neugierde und Achtsamkeit. Es braucht keine überbordenden methodischen Angebote, sondern die Fähigkeit, sich auf eine (noch) unbekannte Landschaft einzulassen und die Unsicherheiten und nebligen Terrains, die auftauchen werden, auszuhalten und geduldig zu erforschen.

Nicht, dass ich falsch verstanden werde: Methodisches Handwerkszeug hat ein bedeutsamen Stellenwert in Beratungsprozessen. Hier eine gute Basis zu haben ist wichtig und eröffnet oft kreative Räume. Jede gute Supervisions- oder Coachingausbildung hat dies in ihrem Curriculum. Die Arbeit mit Bildern, Aufstellungen, kreativen Ausdrucksformen wie z.B. Malen oder Schreiben etc. gehören auch zu meinem Repertoire. Es geht eher um die Grundhaltung, die sich einem bekannten Satz ausdrückt: „Ich glaube, es ist verlockend, wenn das einzige Werkzeug, das man hat, ein Hammer ist, alles zu behandeln, als ob es ein Nagel wäre.“ (Belegt zurückzuführen auf Abraham Maslow, 1966; vgl. „Law of the Instrument“, siehe Quellenangaben unten.)

Klient / Klientin geben Tempo und Richtung vor, ich gebe im Rahmen meiner Möglichkeiten die Sicherheit, um zu forschen und experimentieren zu können. Wie es in der Idiolektik heißt, ich vertraue auf die „Innere Weisheit“ des / der Anderen:

In bestimmten Momenten „wächst das Vertrauen der Klienten in sich selbst, der Mut, im Inneren nach Quellen zu suchen, und das Vertrauen, dass dort etwas Hilfreiches zu finden ist. Diese Quelle wird »innere Weisheit« genannt. Gemeint ist damit der Schatz an implizitem Wissen, welcher aus der gesamten Lebenserfahrung der Klienten erwachsen ist, welcher aber auch archaische und evolutionär entwickelte Überlebensprogramme und Körperweisheit umfasst [...].“ (Oehlmann und Rentel, 2023, S. 41)

Gerade Anfänger\*innen in der Beratung fällt es oft schwer, eine solche Haltung der „leeren Hand“ zu entwickeln und sich von Tools und Methoden ein Stück weit loszusagen – verständlicherweise, da methodisches Handwerkszeug auch der eigenen Angstbindung der Berater\*innen dient. Es besteht die Gefahr, vorschnell die eigenen Hypothesen und Ideen, verpackt in schicke methodische Abläufe, in den Prozess einzuspeisen. Mehr oder weniger angepasste Klient\*innen werden dem folgen, dabei aber möglicherweise den eigenen Weg aus den Augen verlieren. Meine innere Welt ist nicht deine innere Welte, meine Lösungen sind nicht deine

Lösungen. Das sich im gemeinsamen Prozess entwickelnde Fraktal wird in eine bestimmte Richtung gedrängt und im schlimmsten Fall kommt die Funktion ganz zu erliegen.

Das wäre aber schade: Fraktale Muster, ob geometrisch oder in der Natur, sind etwas ausgesprochen Faszinierendes und auch Schönes im ästhetischen Sinn. Dem supervisorischen Prozess könnte nämlich noch eine Qualität hinzukommen: Schönheit.

### **Stephan Daniel Richter**

M.A. Business Coaching und Change Management  
Supervisor (DGSv / IGSV) und Lehrsupervisor  
TZI-Diplom (rci)  
Zertifizierter Trainer für Kollegiale Beratung (IKOB)

*Literatur:*

Buer, Ferdinand (1999): Lehrbuch der Supervision. Der pragmatisch-psychodramatische Weg zur Qualitätsverbesserung professionellen Handelns. Grundlegung – Einstiege – Begriffslexikon. (Schriften aus der Deutschen Gesellschaft für Supervision e.V.) Münster: Votum.

Ebert, Wolfgang (2001): Systemtheorien in der Supervision. Bestandsaufnahme und Perspektiven. Forschung Soziologie, Band 109. Opladen: Leske + Budrich.

Foerster, Heinz von und Bröcker, Monika (2019): Teil der Welt. Fraktale einer Ethik – oder: Heinz von Foersters Tanz mit der Welt. Unter Mitarbeit von Georg Ivanovas. Vierte Auflage. Heidelberg: Carl-Auer.

Kriz, Jürgen (1992): Chaos und Struktur. Systemtheorie Band 1. München: Quintessenz.

Lind, Werner (1996): Ostasiatische Kampfkünste. Das Lexikon. Berlin: Sport und Gesundheit.

Oehlmann, Nadja und Rentel, Tilman (2023): Einfach fragen in Licht und Schatten. Das Potenzial der Eigensprache in der Traumatherapie. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme.

Paslack, Rainer (1991): Urgeschichte der Selbstorganisation: Zur Archäologie eines wissenschaftlichen Paradigmas. Wissenschaftstheorie, Wissenschaft und Philosophie, Band 32. Wiesbaden: Vieweg & Teubner.

Ritscher, Wolf (2004): Systemisch-Psychodramatische Supervision in der Psycho-Sozialen Arbeit. Theoretische Grundlagen und ihre Anwendung. 3. korrigierte und überarbeitete Auflage. Eschborn bei Frankfurt am Main: Dietmar Klotz.

Schubert, Christian mit Diane Zilliges (2023): Geometrie der Seele. Wie unbewusste Muster das Drehbuch unseres Lebens bestimmen. München: Gräfe und Unzer.

Schlippe, Arist von und Schweizer, Jochen (2007): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung. 10. Auflage. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Winkler, Peter (2023): Einführung in die Idiolektik. Die individuelle Sprache in Beratung und Therapie nutzen. Berlin: Springer essentials.

Wußing, Hans (2009): 6000 Jahre Mathematik. Eine kulturgeschichtliche Zeitreise. II: Von Euler bis zur Gegenwart. Berlin / Heidelberg: Springer Spektrum.

*Internetquellen:*

„Law of the Instrument“; [https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Law\\_of\\_the\\_Instrument&oldid=237881510](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Law_of_the_Instrument&oldid=237881510); Abgerufen am 19. November 2023.

Marks-Tarlow, Terry: Fractal Dynamics of the Psyche. Ohne weitere Angaben. <https://www.goertzel.org/dynapsyc/2002/FractalPsyche.htm>; Abgerufen am 13. November 2023.

Seite „Benoît Mandelbrot“. In: Wikipedia – Die freie Enzyklopädie. Bearbeitungsstand: 30. September 2023, 05:18 UTC. URL:

[https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Beno%C3%A4t\\_Mandelbrot&oldid=237744744](https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Beno%C3%A4t_Mandelbrot&oldid=237744744);  
Abgerufen am 10. November 2023.

<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=16063> („Mandelbrot-Menge farbig“);  
Abgerufen am 10. November 2023.

<https://www.weltderphysik.de/thema/chaos-und-ordnung/fraktale/> („Romanesco-Broccoli“); Abgerufen am 10. November 2023.