

Verantwortung für Multiversa

Systemische Supervision mit den sechs Denkhüten nach De Bono

Claudia Dahm-Mory

Zusammenfassung

Der Artikel ist aus der Abschlussarbeit im Rahmen der Supervisionsausbildung am IF Weinheim entstanden. Die Autorin setzt sich anfangs mit Fragen zur Team- und Fallsupervision auseinander und erörtert die Rollen und Potenziale der am System Supervision beteiligten Personen. Sie arbeitet Haja Molters Ansatz der Weisheit der Gruppe heraus und stellt dann die Methode der sechs Denkhüte nach De Bono vor, die kreatives Denken in individuellen und Gruppenprozessen fördern. In einer Fallvignette aus dem Bereich des ambulant betreuten Wohnens beschreibt sie, wie sich eine Abwandlung dieser Methode im supervisorischen Alltag nutzen lässt.

In der Systemischen Therapie beschäftigen wir uns damit, welche Geschichten und wie Geschichten über sich selbst oder über andere erzählt werden. Häufig richtet der Systemiker die Aufmerksamkeit nicht nur darauf, welche Geschichte jemand erzählt, sondern *wie* derjenige sie erzählt. Die neugierigen systemischen Fragetechniken, die Grundhaltung des Nicht-Wissens, das Hypothesenbilden auf der Basis der Narrationen sind das systemische Handwerkszeug. Vielleicht lässt sich das, was systemisch ist an Fallsupervision, hier besonders gut abgrenzen.

Wir können bei Supervision generell zwischen Klientensystem und Beratungssystem unterscheiden. Wie Neumann-Wirsig (2013) beschreibt, steht bei der systemischen Fallsupervision nicht der Fall, der Patient, der Betreute, die Familie, das Klientensystem im Mittelpunkt, sondern der Supervisand oder das Team, d. h. das Beratungssystem. Das Klientensystem kommt in der Regel (mit Ausnahme von Live-Supervision) nur in Form von Geschichten, die das Beratungssystem erzählt, in der Supervision vor. Oder wie Hans Lieb sagt: „Supervision ist ein System, in dem besprochen wird, was in einem anderen System (Therapie) besprochen wird. Supervision ist daher primär ein Austausch von Bildern von jemand über jemand. Niemand kann beanspruchen, das ‚wahre Bild‘ zu kennen.“ (Lieb, 2015). Das heißt, „der Fall“ in der Fallsupervision ist nicht die Patientin und auch nicht alleine der Fallgeber, sondern „der Fall“ ist eine erzählte Geschichte, „der Fall“ sind erzählte Bilder. Vielleicht sollten wir daher nicht von Fallsupervision, sondern von „Geschichtensupervision“ sprechen, denn mit dieser Narration arbeiten wir in Supervisionsprozessen. In der Narration über eine Klientin oder einen Fall finden sich nicht nur Hinweise zum Fall, sondern auch

Hinweise über den Falleinbringer selbst, die Zusammenarbeit mit der Klientin, über das Team, über die Institution etc. Und in der Narration kommen das Klientensystem, das Beratungssystem (mit seinen Umwelten etc.) und die Wechselwirkung dieser beiden Systeme vor.

Systemisch ist, dass das jeweilig andere System als Umwelt eines anderen Systems verstanden werden kann und sich der Supervisor dadurch besonders für die Wechselwirkungen der beiden interessiert. Somit ist eine Fallsupervision immer auch eine Systemsupervision und eine Beziehungssupervision. Bei welchem System der Schwerpunkt gesetzt wird, entscheiden in der Regel die Fallgeberin und die Supervisorin, die den Prozess und Fokus der Aufmerksamkeit steuert.

Um einen hilfreichen Aufmerksamkeitsfokus zu finden, kann es nützlich sein, drei Blickrichtungen zu beachten:

1. Beratungssystem (mit institutionellen Regeln, Teamprozessen etc.)
2. Klientensystem (mit den systemeigenen Regeln und Mustern) und
3. die Beziehung, die Klientensystem und Beratungssystem haben.

Bei systemischer Fallsupervision ist der Fallgeber selbst Handelnder und damit Teil des Beratungssystems (Neumann-Wirsig, 2013). Seine Verhaltensweisen, seine Reaktionen auf den Klienten und seine Empfindungen dabei auszublenden hieße, einen Großteil des Falles unbeachtet zu lassen.

Des Weiteren kann auf der Basis der Kybernetik 2. Ordnung davon ausgegangen werden, dass die Anwesenheit eines Supervisors und seine Art, Fragen zu stellen und den Prozess zu gestalten, die Narration bereits verändern wird. Insofern ist es neben diesen drei Blickrichtungen wichtig, das Supervisionssystem und die jeweiligen Wechselwirkungen mit dem Klientensystem ebenfalls mitzudenken. Oder anders gefragt: Was würde das Klientensystem denken, wenn es wüsste, dass ich als Supervisorin über die behandelnde Therapeutin Folgendes sage ...? Was würde die Chefin des Supervisanden über die Klientin denken, wenn sie wüsste, dass das Team dem Supervisanden Folgendes empfohlen hat ...?

Die Rollen der an Supervision Beteiligten

Supervisanden bringen meistens Erfahrungen und Erwartungen aus anderen Supervisionsprozessen mit. Bei der Frage, was hier in der Supervision nicht passieren sollte, höre ich oft die Bitte – manchmal gewürzt mit einer Prise Angst –, dass nicht eine Person alleine im Mittelpunkt stehen soll. Beschrieben wird dieses Phänomen als „heißer Stuhl“. Der Falleinbringer sieht sich mit einer Reihe von Fragen konfrontiert, die er möglicherweise in Gegen-

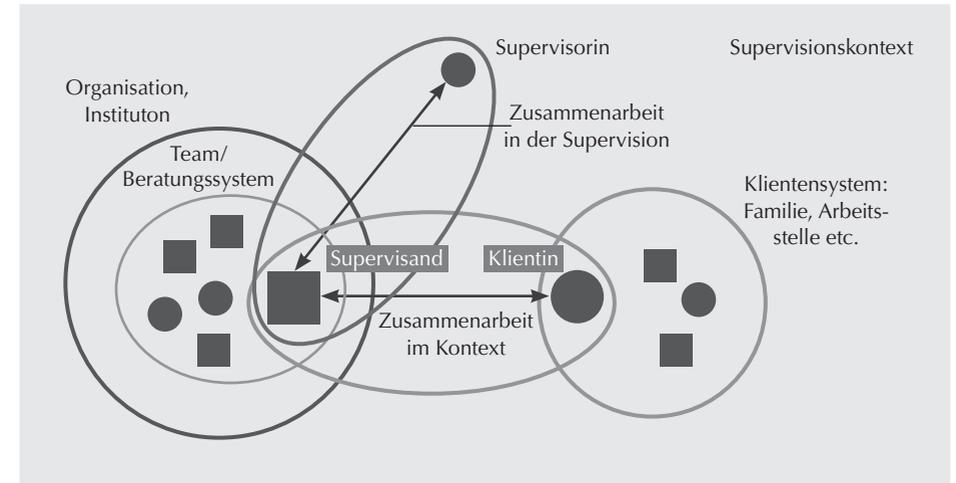


Abbildung 1

wart der anderen Teammitglieder oder Mitsupervisanden ungerne beantworten möchte. Durch die wertschätzende systemische Grundhaltung auf Stärken und Kompetenzen des Supervisanden und durch den Blick auf Kommunikationsmuster, die zirkulär (also von allen Beteiligten mit-) erzeugt werden, bietet die Supervision dem Falleinbringer eher einen Platz zur Reflexion als einen Platz im Mittelpunkt. In der Supervision haben wir es meist mit einer Schnittmenge aus persönlichen Themen, teamspezifischen Mustern und fallspezifischen Fragen zu tun. Wo der Supervisand den Schwerpunkt für die Supervision setzt, ist ebenso Teil des gemeinsamen Aushandlungsprozesses in der Auftragsklärung wie in der weiteren Prozesssteuerung.

Aus meiner Sicht unterscheidet sich bei der Rolle der Mitsupervisanden Systemische Supervision deutlich von Supervision anderer Schulen. Sie sind – wenn ein Team zur Supervision kommt – einerseits eine Umwelt für den Fallgeber und kennen möglicherweise den Klienten, der den Anlass zur Supervision gibt, oder die Geschichten rund um ihn. In Supervisionsprozessen ist es in bestimmten Phasen der Supervision auch üblich, die Teammitglieder als Informationslieferanten zu integrieren und ihnen am Ende des Prozesses die Möglichkeit zu geben, das Gehörte mit eigenen Erfahrungen zu verbinden – dies wird meist als „Sharing“ bezeichnet und ist häufig üblich, wenn die Teilnehmer nicht in einem Team zusammenarbeiten. Werden die Mitsupervisanden auf diese Aufgaben reduziert, geht meines Erachtens ein großes Potenzial verloren bzw. bleiben vorhandene Ressourcen im Supervisionssystem ungenutzt.

Mitsupervisanden spielen als Reflexionsgehilfen und Lösungsassistenten eine herausragende Rolle. Sie haben einen Erfahrungs- und Wissensschatz, den eine Supervisorin alleine einem Team nie bieten könnte. Sie helfen mit ihren Rückmeldungen, den Fokus zu schärfen, indem sie unterschiedliche Sichtweisen zu der des Fallgebers produzieren. Für gruppensystemische Prozesse sind die systemischen Grundhaltungen ausgesprochen hilfreich. Besonders nützliche Haltungen, die ein systemischer Supervisor transportieren und Teams mit auf den Weg geben kann, sind:

- Unterschiedlichkeit ist etwas Wertvolles.
- Unterschiedliches wird mit einem UND nebeneinanderstehen gelassen.
- Es gibt nicht die eine beste oder richtige Lösung.
- Was hilfreich und nützlich ist, entscheidet der Fallgeber und jeder für sich selbst.

Haja Molter formuliert es folgendermaßen: „Wir haben uns von der Idee leiten lassen, dass systemisches oder lösungs- oder ressourcenorientiertes Arbeiten in /mit Gruppen sich weniger dadurch auszeichnet, dass bestimmte Techniken der Profis zum Einsatz kommen, sondern mehr dadurch, dass eine Haltung zum Tragen kommt. Diese systemische Haltung bietet viele Facetten: sie fördert im Respekt vor der Andersartigkeit der einzelnen Gruppenmitglieder eher Lust und Leichtigkeit, indem sie an ihren Ressourcen anschließt und postuliert einen Führungsstil, der beim unkalkulierbaren Abenteuer Gruppe im Unterschied zu gruppensystemischen Konzepten nicht Angst und Macht thematisiert, sondern eher auf die Machbarkeit kleiner Veränderungen setzt – wohl wissend, dass die Gruppenteilnehmer die Agenten ihrer eigenen Veränderung sind.“ (Molter u. Hargens, 2002, S. 7)

Die Haltung von der Weisheit der Gruppe (Molter) beeinflusst maßgeblich auch die Rolle und das Handeln als Supervisor. Wenn der Supervisor davon ausgeht, dass der Gruppe eine Weisheit innewohnt, die er allein nie haben wird (und das ist völlig ohne Entwertung der eigenen professionellen und fachlichen Kompetenzen gemeint!), kann die Hauptaufgabe als Supervisorin darin bestehen, einen Rahmen für förderliche und wertschätzende Kommunikation zu schaffen.

Manche Teams laden den Supervisor gerne dazu ein, sein Fachwissen und seine Feldkompetenz miteinfließen zu lassen. Dieser Verführung lässt sich leichter begegnen, wenn der Supervisor sich selbst als Experte für den Prozess und als Gestalter von Möglichkeitsräumen und weniger als Experte für den Inhalt versteht. Die Supervisionsteilnehmer können das daran erkennen, dass eine sternförmige Kommunikation mit dem Supervisor immer wieder bewusst unterbrochen wird, durch Arbeit in Kleingruppen, durch die Nutzung eines reflektierenden Teams, durch das Wechseln der Sitzplätze, durch gemeinsame Bewegungen im Raum.

Supervision mit den sechs Denkhüten nach De Bono

Ich möchte nun – eingebettet in eine Fallvignette – eine Methode vorstellen, die sich auf der Basis der systemischen Grundhaltungen für Einzel-, Team- und Gruppensupervision nutzen lässt. Sie basiert auf der Idee der sechs Denkhüte, die Edward De Bono 1986 entwickelte, um in festgefahrenen Prozessen mehr Kreativität zu ermöglichen. Es ist ein Werkzeug, das zur Bereicherung des individuellen Denkens wie auch für Gruppenprozesse geeignet ist.

Unser Denken versucht meist viele – oft sich widersprechende – Aspekte zu berücksichtigen. Üblicherweise verlaufen Denkprozesse vertikal, Schritt für Schritt. Auch in Gruppen zeigt sich das Phänomen, dass Personen sich für bestimmte Argumente in einer Diskussion stark machen und andere Ideen ausblenden oder bekämpfen. De Bono entwickelte Methoden, die das übliche Denkmuster des vertikalen Denkens unterbrechen. Er bezeichnete dieses andere Denken als paralleles oder laterales Denken.

Bei den sechs Denkhüten handelt es sich um imaginative Hüte, die aufgesetzt werden. Früher – im Vergleich zu heute – wurden deutlich mehr Hüte getragen. Hüte können für Rollen stehen, die die Person repräsentiert (wie beispielsweise der Polizist immer seine Mütze aufsetzt) und steuern damit Denkprozesse und Verhaltensweisen. Diese Eigenschaften von Hüten macht sich De Bono zu Nutze. Jede Farbe repräsentiert eine Art, zu denken.

Weiß – Der weiße Hut steht für analytisches Denken. Im Mittelpunkt stehen Zahlen, Daten, Fakten. Tatsachen und Anforderungen sollen zusammengetragen werden. Welche Informationen sind bereits vorhanden? Welche Informationen werden benötigt? Und wie sind diese Informationen zu erlangen?

Rot – Der rote Hut steht für emotionales Denken. Im Mittelpunkt stehen Gefühle, Intuition und Instikte. Gefühle können ohne Vorurteile oder Rechtfertigung in den Prozess einfließen. Welche Gefühle spielen eine Rolle? Was würde mein Bauch dazusagen?

Schwarz – Der schwarze Hut steht für kritisches Denken. Im Mittelpunkt stehen Risiken und Gefahren. Hier sollen alle kritischen Aspekte benannt werden. Wo könnte etwas schief laufen? Was ist bereits schlecht gelaufen? Mit welchen Hindernissen oder Schwierigkeiten ist zu rechnen?

Gelb – Der gelbe Hut steht für optimistisches Denken. Im Mittelpunkt stehen der positive Blick, Vorteile und Chancen. Was könnte Gutes passieren? Welche Vorteile bringt das für wen mit sich? Wie könnte ein „best-case“ Szenario aussehen?

Grün – Der grüne Hut steht für kreatives Denken. Freies Assoziieren und ungewöhnliche Ideen sind hier im Mittelpunkt. Es geht um das Generieren noch nicht gedachter Ideen, alternativer Möglichkeiten und neuer Ansätze. Was wäre eine ganz verrückte Idee? Was könnte man noch ganz anders machen? Welche Idee wurde bisher noch nicht bedacht?

Blau – Der blaue Hut steht für ordnendes Denken. Im Mittelpunkt steht der Überblick über den gesamten Prozess und dessen Steuerung. Durch eine Draufsicht werden nächste Schritte erarbeitet, ein Regelwerk, das diese steuert, und Instanzen zur Überwachung. Wo stehen wir gerade? Welche nächsten Schritte sind zu gehen? Woran kann der Fortschritt erkannt werden?



Abbildung 2: Die sechs Denkhüte nach De Bono

So kommen sowohl Struktur in komplexe Denkprozesse als auch Leichtigkeit in die Kommunikationsmuster. In Gruppendiskussionen laufen das Denken und somit auch die Kommunikation eher parallel, wenn die Teilnehmer sich auf einen Aspekt (z. B. emotionales Denken) konzentrieren müssen. Ein weiterer Vorteil dieser Methode ist, dass Sichtweisen in den Prozess einfließen können, deren Äußerung sich jemand ohne Aufforderung durch den Hut im Team möglicherweise nicht erlaubt hätte. Darüber hinaus ist sie eine ausgezeichnete Kommunikationsbrücke, eingefahrene Rollen- und Kommunikationsmuster in Teams (z. B. wie der Kritiker/Pessimist) mit Leichtigkeit und ohne persönlich klingende Kritik zu unterbrechen.

Walt Disney und Robert Dilts verfolgten ähnliche Ansätze, für innovative Prozesse die Ebenen des Denkens zu trennen.

Fallvignette

Ich fahre zu einem Team, das aus sieben Personen besteht und bei einem freien Träger im Bereich des ambulant betreuten Wohnens arbeitet. Die Kollegen sind Sozialpädagogen oder Sozialarbeiter. Im vergangenen Jahr gab es viele personelle Wechsel. Die zwei Mitarbeiterinnen, die den Fall vorstellen, sind erst seit drei Monaten im Team.

Die begleitete Zielgruppe sind Menschen mit einer psychischen Erkrankung, die selbstständig in eigener Wohnung oder kleinen 2er WGs des Trägers wohnen. Der Träger ist ursprünglich aus einer Angehörigeninitiative hervorgegangen und bietet rund um den Bereich psychische Erkrankung zahlreiche Unterstützungsformen an (Wohnen: Außenwohngruppe, Familienwohnhaus, ABW; Arbeiten: Fahrradwerkstatt, Ergotherapie, Grünflächenpflege; Beratung: Angehörigenberatung, Beratung von Kindern psychisch Erkrankter, diverse Selbsthilfegruppen).

Ich bin eng mit dem Träger verbunden, da ich vor 15 Jahren den Verein bei der Professionalisierung der Angebote unterstützt habe, eine Außenwohngruppe konzipiert und gemeinsam mit der Vereinsgründerin etabliert habe. Von der ehrenamtlichen Tätigkeit und den Vereinsaktivitäten hatte ich mich vor mehreren Jahren zurückgezogen. Der Verein konnte mich vor zwei Jahren als Supervisorin gewinnen, das ABW-Team begleite ich seit fünf Monaten.

Zwei junge und im Team neue Kolleginnen sprechen eine Situation an, bei der sie momentan „großes Bauchweh“ hätten. Sie betreuen gemeinsam eine Klientin, die vereinbarte Termine nicht wahrnimmt, telefonisch nicht erreichbar sei und um die sie sich Sorgen machen würden. Auch durch die in der Teambesprechung von den Kolleginnen vorgeschlagenen Strategien habe sich nichts verändert. Ich fühlte mich dazu eingeladen, ein Interview mit den Fallgeberinnen zu führen und gleichzeitig die Weisheit der Gruppe zu nutzen. Für Beobachtungsaufgaben nutze ich in diesem Fall eine Abwandlung der sechs Denkhüte nach De Bono.

Vorgehen

Ich stelle die Methode mit einem kurzen Input vor. Ich wertschätze das Team mit seinen bereits gefundenen und erprobten Lösungen und erkläre, dass es häufig vorkommt, dass man aufgrund seiner eigenen Wahrnehmung einem Aufmerksamkeitsfokus folgt, der weniger neue und ungewöhnliche Ideen erlaubt. Um neue Ideen kreieren zu können, lade ich das Team ein, dem Interview mit verschiedenen Denkhüten zu folgen. Ich erwähne, dass Personen meistens versuchen, möglichst viele Ebenen auf einmal wahrzunehmen, und dass

es hilfreich sein kann, wenn sich jeder auf nur einen bestimmten Aspekt konzentriert. Ich stelle nun die verschieden farbigen Hüte nach De Bono vor und erkläre diese anhand kurzer Beispiele (siehe Abbildung 2). Nach der Vorstellung jeden Hutes frage ich im Team nach, wer sich diesen Hut aufsetzen wolle. Gelegentlich frage ich auch, ob der gewählte Hut vertraut oder neu für denjenigen sei.

Anschließend führe ich mit dem Fallgeber ein Interview, in dem ich Basisdaten, bisherige Lösungsversuche, gemeinsame Beziehungsgestaltung etc. abfrage. Ich lasse mich im Schwerpunkt des Interviews von meinen Hypothesen leiten, beachte aber zusätzlich, dass für jeden Hut Informationen generiert werden. Beispielsweise kann ich explizit nach Gefühlen fragen.

Nach dem Interview bitte ich die Fallgeber sich zurückzulehnen. Ich hole nun die Informationen in einem sternförmigen Gespräch von den einzelnen Hutträgern ab. Diese Rückmelderunde eröffne ich mit folgenden Fragen: „Welche neuen Aspekte sind Ihnen als Träger des ... (Farbe) Hutes aufgefallen. Welche Lösungsideen oder Empfehlungen möchten Sie als ... Hutträger Ihrem Kollegen oder Ihrer Kollegin mitgeben?“ Es kann hilfreich sein, dass die Hutträger die Empfehlungen als Sammlung von Vielfalten auf Moderationskarten schreiben. In der Rückmelderunde ist zu beachten, dass die Fallgeber nicht direkt angesprochen werden und dass das Team sich nicht auf „die eine richtige Lösung“ einigt.

Mögliche Abwandlung der Methode

Der Inhalt der Hüte kann je nach Anzahl des Teams oder nach Fragestellung des Falls abgewandelt werden. Bewährt hat sich eine Reduktion auf fünf Hüte: Hier wird der grüne Hut für „Umwelten“ des Systems genutzt, der gelbe Hut repräsentiert das kreative Denken und Querdenken, der schwarze Hut kann für Tabus, Vergessenes oder Ausgeklammertes stehen. Bei Teams, die sehr kritisch sind, eignet es sich, den blauen Hut als „Ressourcenhut“ („Beachten Sie besonders die Fähigkeiten aller Handelnder!“) zu definieren (siehe Abbildung 3).

Statt mit Hüten können die Beobachtungspositionen auch mit Familien-Rollen (die gute Mutter, der strenge Vater, der freche Bruder, die ordentliche Schwester, ...) oder mit politischen Funktionen (Finanzminister, Gesundheitsminister, Oppositionsführer, Umweltaktivist, Familienminister, ...) definiert werden. In größeren Teams können die Beobachtungspositionen auch auf Kleingruppen verteilt werden, die sich dann anschließend 10-15 Minuten austauschen. Die Essenz kann von einer Person in der großen Gruppe vorgestellt werden.

Die Beobachtungshüte können sich auch in Form eines Reflektierenden Teams austauschen. Wenn das Team diese Methode noch nicht kennt, kann die Supervisorin zunächst als Teil des Reflecting Teams die dortige Gesprächskultur ermöglichen.



Abbildung 3: Abwandlung der Denkhüte

Diese Methode ist für verschiedene Gruppengrößen (6 – 30 Personen) gut geeignet. Als Supervisor sollte darauf geachtet werden, dass eine wohlwollende Haltung des „Sowohl-als-auch“ bei der Vorstellung der Hut-Sichtweisen besteht. Personen mit konkurrierenden Verhaltensweisen oder der Haltung „So ist es!“ sollten immer wieder freundlich dazu eingeladen werden, mehrere Sichtweisen nebeneinander stehen zu lassen, denn „es könnte sogar noch ganz anders sein“. Gelegentlich hilft hier ein kleiner Exkurs zu den Anfängen der Einwegscheibe und des Reflecting Teams nach Tom Andersen.

Verlauf in der Fallvignette

Ich entscheide mich für ein sternförmiges Interview der Fallgeberinnen, damit jede Kollegin einzeln ihre Sichtweise schildern und Unterschiedlichkeiten zwischen beiden versprachlicht werden können. Zunächst werden die Basisdaten erfragt und notiert – soweit möglich – in Form eines Genogramms auf dem Flipchart. Die Klientin (43) ist alleinstehend und hat vier Kinder (23, 21, 11 und 8, alle männlich). Keines der Kinder ist bei ihr aufgewachsen. Die drei größeren Söhne lebten und leben in betreuten Wohngemeinschaften, der jüngste wächst beim Vater auf. Sie sieht die Kinder regelmäßig an den Wochenenden.

Die Fallgeberinnen berichten weiter, dass die Klientin aktuell Sozialstunden aufgrund eines Drogendelikt ableistete. Sie habe sich dafür selbstständig einen Pferdehof ausgesucht und erscheine dort sehr zuverlässig. Hinsichtlich der Wohnsituation tragen die Fallgeberinnen den aktuellen Stand zusammen: Aktuell lebe die Klientin in der Wohnung der Mutter, da es

in ihrer Wohnung einen Wasserschaden gebe. Ihrer Amtsbetreuerin sei es ein großes Anliegen, diese Wohnung wieder für die Klientin bewohnbar zu machen. Die Treffen würden immer in dieser alten Wohnung oder bei Amtswegen stattfinden. Termine zur Planung der nächsten Schritte in dieser Wohnung sage die Klientin derzeit immer ab. Die Mutter der Klientin wohne eine Etage tiefer bei ihrem Freund. Der Klientin stehe somit die Wohnung der Mutter alleine und auch für die Wochenendbesuche ihrer Kinder zur Verfügung. Sie fühle sich dort wohl und sicher. In ihrer alten Wohnung habe sie häufiger Stimmen gehört und sich verfolgt gefühlt.

Auf Nachfrage nach dem dyadischen Betreuungsmodell und dem Rational dafür stellt sich heraus, dass die Klientin vor drei Monaten von einer anderen Kollegin, die den Träger verlassen hat, betreut wurde. Die Klientin habe einen erhöhten Betreuungsbedarf angemeldet, dieser war genehmigt worden (3 Stunden/Woche). Aufgrund der langen Fahrtzeiten, die einer Kollegin abrechnungstechnisch nicht zuzumuten seien, habe die Leitung das Tandem bestehend aus den zwei jungen Kolleginnen etabliert. Die Kolleginnen berichten über die Zusammenarbeit, dass jeder für sich gut in Kontakt mit der Klientin gekommen sei. Vor den Terminen würden sie sich abstimmen, damit keine Informationen verloren gehen würden. Sie berichten jeweils wertschätzend über die Arbeit der anderen. Termine seien auch schon bei der vorherigen Kollegin durch die Klientin abgesagt worden. Als Auftrag formulieren beide, Ideen zu bekommen, wie eine Kontaktaufnahme gelingen könne, und Hinweise, ob der höhere Betreuungsbedarf bei dieser Klientin gerechtfertigt sei.

Nach dem Interview stellen die Kollegen mit den Beobachtungspositionen der Hüte ihre Gedanken vor:

Weiß – analytisches Denken: Der Umzug der Klientin zur Mutter wird als „logisch“ konnotiert. Empfehlung: Für die Zukunft solle analysiert werden, ob die Klientin durch die Tätigkeit auf dem Pferdehof neue berufliche/tagesstrukturierende Perspektiven habe.

Rot – emotionales Denken: Die Atmosphäre wird als gelassen und ruhig beschrieben. Es wurden keine überschwänglichen und intensiven Emotionen wahrgenommen. Im Vordergrund stand die Überforderung der jungen Kolleginnen. Bei der Klientin wurden Gefühle von Zuversicht und Hoffnung vermutet. Empfehlung: Die Klientin könne gefragt werden, wie sie es schafft, auf dem Pferdehof zu arbeiten, und wie es ihr am Ende des Tages gehe (auch gefühlsmäßig). Aktuell solle die Klientin nicht durch zusätzliche Termine überfordert werden. Möglicherweise könnten die Fallgeberinnen die Klientin ja mal auf dem Pferdehof besuchen.

Gelb – kreatives Denken/Querdenken: Der Klientin scheint es momentan recht gut zu gehen. Möglicherweise ist die Lösung mit der Wohnung der Mutter für sie eine Entlastung,

die neue Energien (z. B. berufliche Tätigkeit/Tagesstruktur) freisetzt. Empfehlung: Auch, wenn alle der Klientin den Rückzug in die alte Wohnung empfehlen, könnte man zunächst die Klientin selbst fragen, wo sie wohnen möchte. Möglicherweise ist die Sanierung der alten Wohnung eher ein Auftrag der Amtsbetreuerin. Langfristig Gespräch mit Amtsbetreuerin, Klientin und Kolleginnen des ambulant betreuten Wohnens planen.

Schwarz – kritisches Denken und Tabus: Hier wurden Fragen formuliert: Welche Rolle spielen die Väter der Kinder? Könnte es dem ABW Schwierigkeiten machen, wenn der höhere Betreuungsbedarf nicht genutzt wird? (Die Frage wird mit „Nein“ beantwortet.) Welchen Einfluss und welche Macht hat die Amtsbetreuerin?

Grün – Umwelten der Systeme: Hier wurden große Ressourcen im System der Klientin sichtbar. Trotz der Wohnungssituation besteht guter Kontakt zwischen Mutter und Tochter. Und obwohl keines der Kinder bei der Klientin wohnt, kümmert sie sich um jedes ihrer Kinder und hat regelmäßigen Kontakt zu diesen. Empfehlung: Zur Klärung der Wohnsituation könnte ein Gespräch gemeinsam mit der Mutter hilfreich sein, um einen langfristigen Plan zu entwickeln.

Zum Abschluss bitte ich die Fallgeberinnen sich miteinander auszutauschen und zu beschreiben, welche Antworten oder auch neue Fragen sie nun haben. Die beiden schildern, dass sie die Ressourcen der Klientin gar nicht wahrgenommen hätten. Sie fühlen sich gerade etwas als „verlängerter Arm“ der Amtsbetreuerin und werden mit dieser Kontakt aufnehmen. Als nächsten Schritt möchten sie der Klientin vorschlagen, sich mit ihr in der Wohnung der Mutter zu treffen oder ihr sogar einen Besuch auf dem Pferdehof anzubieten.

Abschließende Reflexion

Mithilfe dieses Tools lässt sich die Dichotomie zwischen Fallsupervision oder Teamsupervision leicht auflösen. Dies ist eine Methode, in der die Weisheit der Gruppe intensiv genutzt wird und dadurch das Potenzial eines Teams sichtbar wird. Oft entsteht im Team das Gefühl, dass man alleine gar nicht auf all diese Ideen gekommen wäre. Dieses Tool fördert das kooperative Denken ebenso wie die Haltung des Multiversa – dass viele Beobachter zu unterschiedlichen Ideen kommen und dass diese nebeneinanderstehen dürfen. Es trainiert Teams darin, Unterschiedlichkeit wahrzunehmen und als wertvoll zu erleben.

Für die Kommunikation in Teams kann das Tool gut erweitert werden beispielsweise durch Beobachtungsaufgaben: „Wer von Ihnen im Team hat denn meistens den schwarzen Hut auf? Vielleicht beobachten Sie in nächster Zeit mal, welche anderen Hüte Sie bei Frau Z. noch entdecken können.“ An diese Fallsupervision lässt sich gut eine Einheit zu Kommuni-

kationsmustern im Team (mit Klienten, in der Teambesprechung, bei informellen Begegnungen etc.) anschließen.

Interview mit Rückmeldung aus sechs Denkhüten (angelehnt an De Bono)

Ablauf der Methode:

- Vorstellung der Methode und Erklärung der Denkhüte
- Unterteilung der Gruppe in Fallgeber und Hutträger
- Verteilung der Hutfarben und der damit verbundenen Wahrnehmungsaufgaben
- Interview mit Fallgeber (Basisdaten, Auftragsklärung, Genogramm etc.)
- Rückmeldungen und ggf. Empfehlungen aus der Hut-Gruppe entsprechend der Hut-Farbe
- Kurzes Interview des Fallgebers zu Denkanstößen der Hüte, Herausarbeiten der Essenz und des nächsten Schritts

Wann eignet sich diese Methode?

- Wenn das Team schon viele Ideen und Lösungen erarbeitet hat, die bei Umsetzungsversuchen als wirkungslos konnotiert werden.
- Wenn das Team sich gerne auf „die eine richtige Lösung“ einigen möchte.
- Wenn das Team Unterschiedlichkeit noch nicht als hilfreich kennengelernt hat.

Auf einen Blick

Literatur

De Bono, E. Sechs Denkhüte. <http://www.debono.com/de-bono-toolkit/six-thinking-hats/>

Lieb, H. (2015). Fallsupervision: Den passenden Fokus finden und dabei alles immer Auge haben.

Ein Konzept in Haupt- und Unterprogrammen. Psychotherapie im Dialog. Supervision. Heft 1/2015, S. 30-35, Stuttgart: Georg Thieme Verlag.

Molter, H., Hargens, J. (Hrsg.) (2002). Ich – du – wir und wer sonst noch dazugehört. Systemisches Arbeiten mit und in Gruppen. Dortmund: Borgmann.

Neumann-Wirsig, H. (2013). Jedes Mal anders: 50 Supervisionsgeschichten und viele Möglichkeiten. Heidelberg: Carl-Auer.

Claudia Dahm-Mory, Jahrgang 1972, verheiratet, drei Kinder, Diplom-Psychologin, Systemische Therapeutin (SG) und Systemische Supervisorin (SG). Bis 2017 Stationspsychologin einer psychiatrischen Tagesklinik am Universitätsklinikum Leipzig. Seit 2002 freiberuflich tätig mit drei Kollegen in der Praxis Mehrblick in Leipzig als Einzel- und Paartherapeutin und Supervisorin. Dozentin und Lehrtrainerin in Leipzig.