

## DIE FELDTHEORIE KURT LEWINS ALS THEORIEBEITRAG ZUR GESTALTSUPERVISION

Dr. Hella Gephart

### *Einleitung*

Supervision als Arbeitsfeld und Methodenansatz hat seit den 70er Jahren in der Bundesrepublik eine enorme Ausbreitung erfahren.

Konzipiert wurde Supervision als Qualitätskontrolle und Ausbildungsinstrument im Feld der Sozialen Arbeit in den USA mit Vorläufern in Deutschland Anfang des 20. Jahrhunderts. Heute präsentiert sie sich als ein weit gefächertes Gebiet: von der Einzelfallsupervision bis zur Teamsupervision.

Die Supervision wurzelt in unterschiedlichen Theorietraditionen. Vor allem in der Therapie hat jede Schule den ihr eigenen supervisorischen Zugang gefunden. In der klassischen Einzelfallsupervision der Sozialarbeit finden wir eine Vielfalt methodischer Ansätze. Eine eigene Supervisionstheorie gibt es nicht (vergl. auch die Darstellung von Belardi 1998, 127). Wir kennen aber Modelle, Handlungskonzepte und immer wieder den Rückgriff auf theoretische Annahmen aus klassischen therapeutischen Schulen (analytisch, systemisch, psychodramatisch, gestalttherapeutisch) (vergl. auch Belardi 1998, 129 ff. und Schreyögg, A. 2000).

GestalttherapeutInnen arbeiten in immer größerem Umfang auch auf dem Gebiet der Supervision, Teamberatung und –entwicklung und des Coaching. In den letzten Jahren hat es im Bereich der Gestalttherapie einen zunehmenden Bedarf an Ausbildung zum Supervisor gegeben. Dementsprechend ist inzwischen ein neuer Abschluss zum Gestaltsupervisor entwickelt worden.

Diese Entwicklung bietet die Chance, Bezugsmodelle für Gestaltsupervision neu zu reflektieren und die der Gestalttherapie zugrunde liegenden theoretischen Wurzeln für die Supervisionsarbeit fruchtbar zu machen.

Bei der Übertragung gestalttherapeutischer Kompetenz auf supervisorische Beratung sehe ich allerdings die Gefahr, dass aus dem klassischen gestalttherapeutischen Gruppensetting, in dem der Leiter / die Leiterin der Gruppe mit jeweils einem Gruppenmitglied interagiert und die anderen Mitglieder der

Gruppe als Resonanz- und Schutzraum fungieren, eben ein solches Verständnis und Setting auch auf die Supervision übertragen wird.

Dabei steht der Gestaltsupervision mit der von Kurt Lewin entwickelten Feldtheorie eine differenzierte, genuin gestalttheoretische Sichtweise zur Verfügung, die sowohl die Ebene der psychologischen Verarbeitung wie der systemischen Vernetzung berücksichtigt.

### ***Begriffsbestimmung Supervision***

Supervision gilt neben Unterrichtung, Training, Therapie als eigenes Beratungsformat (Buer 1999, 22).

Im Grundsatz versteht sich Supervision als Beratung bezogen auf berufliche Praxis. Supervision bezieht sich auf Prozesse des Erlebens, Wahrnehmens und Handelns, die interdependent angelegt sind. Dies betrifft Einzel-, Gruppen- und Teamsupervision. Denn sowohl im Setting der Einzelsupervision (den Supervisanden betreffend) als auch bezüglich der Einzelfallsupervision ist das Umfeld in seiner Wirkung und Wechselwirkung mit zu betrachten.

Grundlegende Aspekte moderner Supervision sind:

- die Person des Supervisors in ihrer biografischen und professionellen Gewordenheit
- die Person des Supervisanden oder die Supervisionsgruppe als ‚Klient‘ in seiner je eigenen Dynamik
- die Interaktion zwischen den betroffenen Menschen, die auch als Rollenträger unterschiedlicher Interessen und Erwartungen aufgefasst werden
- die strukturellen/institutionellen Bedingungen, unter denen Supervision bzw. unter denen die Arbeit der Supervisanden stattfindet
- das Feld mit seinen spezifischen soziokulturellen Bedeutungen.

Die Theorieentwicklung ist der Hinwendung zu gruppaler Anwendung von Supervision sowohl über die systemischen Ansätze als auch über gruppenanalytische Theorieentwicklungen (Bion) gefolgt.

Die Beiträge der Gestalt**theorie** sind bedauerlicherweise nur ungenügend rezipiert worden und dies trotz der von Lewin be-

gründeten ‚angewandten Gruppendynamik‘, über die das Denken in Feldzusammenhängen und Interdependenzen in die Supervision transportiert worden ist.

Über den Zusammenhang von Feldtheorie und Systemtheorie gibt es unterschiedliche Auffassungen.

Marianne Hege stellt grundsätzliche Ähnlichkeiten und Überschneidungen fest (Hege 1998).

Für Paul Tholey ist die systemtheoretische Sichtweise der Feldtheorie offensichtlich; sie geht für ihn über die mechanistischen Handlungstheorien weit hinaus (Tholey 1988).

Ohne Zweifel bietet sie einen grundlegenden und äußerst fruchtbaren Ansatz.

Es geht hier nun darum, die Feldtheorie Kurt Lewins in ihrer Bedeutung für supervisorische Analyse, supervisorisches Verstehen und Handeln aufzubereiten. Dabei soll zunächst die Theorie selbst dargestellt und schließlich ihr Anwendungspotential auf gestalttherapeutische Supervision untersucht werden.

### ***Die Entwicklung der Feldtheorie***

Die Gestalttheorie setzte sich deutlich gegen die sich im ersten und zweiten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts parallel entwickelnden verhaltenstheoretischen und assoziationstheoretischen Konzepte ab.

Sie ist grundsätzlich der Auffassung, dass sich unsere Wahrnehmung, unser Denken und Fühlen nicht assoziativ, sondern nach übergeordneten Gestalten organisiert.

Kurt Lewin hat mit seinen Untersuchungen z.B. zur Wirksamkeit unerledigter Aufgaben oder der Tendenz zur geschlossenen Gestalt, zur Handlungs- und Affektpsychologie, zum Anspruchsniveau, zu innerpsychischen Konflikten und vielen anderen Themen zur empirischen und theoretischen Formung der Gestalttheorie entscheidend beigetragen.

Schon mit seinem ersten Aufsatz zur Kriegslandschaft hat er 1917 den Primat der Motivation oder des gerade im Vordergrund stehenden Bedürfnisses auf die Gestaltung unserer Wahrnehmung des physikalisch je unveränderten Gegenstandes deutlich beschrieben (Lewin 1982). Er entwickelt in diesem Aufsatz im Vorgriff auf die Feldtheorie die Begriffe Lebensraum, Grenze, Richtung, Zone (Schubert, et.al. 1999, 8).

Lewin bezog gestalttheoretisches Denken letztlich auf die ganze Person und verstand sie als ‚ein komplexes Energiefeld, in dem sich alles Verhalten als eine Veränderung eines gegebenen Zustandes eines Feldes während einer bestimmten Zeiteinheit begreifen ließ‘ (Marrow 1977, 42).

Die Grundfrage lautete: Worin liegt das Antriebsmoment menschlicher Handlungen?

Lewin beantwortete die Frage mit dem Konzept der ‚Spannung‘, einem Zustand, in dem die Person zum Handeln bereit oder vorbereitet ist (Marrow 1977, 42). Der Aufbau einer Spannung wird auch als Intention bezeichnet. Durch die Streben nach Entladung des spannungsvollen Zustands entsteht Energie. Sie ist die Grundlage für jede geistige und körperliche Bewegung.

Spannungsminderung erfolgt durch die Erfüllung eines Bedürfnisses.

Wie entsteht nun Spannung oder Intention?

Der Ursprung der Spannungsenergie liegt in den echten (gewöhnlich physiologischen) Bedürfnissen und den (abgeleiteten) Quasibedürfnissen. Durch Bedürfnisse bekommen physiologische Reize der Außenwelt eine Valenz oder Wertigkeit. Lewin hat für diesen Tatbestand auch den Begriff des ‚Aufforderungscharakters‘ von Reizen entwickelt. Der wahrgenommene Reiz kann in Verbindung mit einem Bedürfnis eine Spannung hervorrufen oder eine Spannung richten.

Reize werden in Verbindung mit der je durch Person und Situation gegebenen Valenz zu einem Teil des Lebensraumes einer Person (s.u.).

Hege bietet ein gutes Beispiel für diesen Vorgang. Sie beschreibt ein Kind, das mit der Mutter in der Schlange eines Supermarktes wartet und dabei die im niedrig gehängten Korb dargebotenen Süßigkeiten sieht. Diese Süßigkeiten können eine Valenz für das Kind bekommen, sofern es Süßigkeiten mag, sich langweilt etc. Wird das Kind durch andere Ereignisse beschäftigt, erhalten die Süßigkeiten keine Valenz, d.h. Süßigkeiten sind – in Abgrenzung zum Konzept vom Verstärker – nicht an sich Reize mit Valenz (Hege, M. 1998, 42 f.).

Lewin knüpft mit der Feldtheorie an die physikalische Felddefinition Einsteins an, nach der eine Gesamtheit gleichzeitig bestehender Tatsachen, die als gegenseitig voneinander abhängig begriffen werden, ein Feld genannt werden.

Wichtige Elemente der Feldtheorie sind also: Energie, Spannung (oder Intention), Bedürfnis, Valenz (oder Wertigkeit).

### *Das Lebensraumkonzept*

Das Konzept des Lebensraumes beinhaltet:

- die physiologischen und sozialen Gegebenheiten in der unmittelbaren Umgebung einer Person
- ihre psychologische Repräsentanz in der Person
- die augenblickliche Valenz der Gegebenheiten

In Unterscheidung zur Umwelt, die durch physikalische und soziale Faktoren bestimmt ist, erscheinen dieselben Faktoren im Lebensraum als ‚psychisch gefilterte‘ quasi-soziale und quasi-physiologische Faktoren. Dabei entwickeln nur die Faktoren eine das Verhalten beeinflussende Bedeutung, die für die Person psychisch existieren und schließt jene aus, die es nicht tun.

Alle Faktoren im Lebensraum sind interdependent, ihre Beziehung gestaltet sich durch Spannung und Kraft.

Jedes Verhalten und jede Veränderung ist einzig und allein vom Lebensraum abhängig.

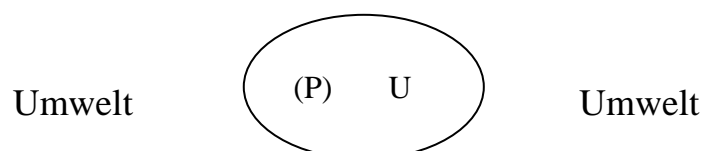
Lewin drückt diesen Sachverhalt in der Formel aus:

Verhalten ist eine Funktion von Person und Umwelt.

$$(V = F(P, U))$$

Als Sprache für die Darstellung seiner Theorie wählte Lewin die Topologie, eine nicht-quantitative Geometrie, deren entscheidendes Merkmal die räumliche Repräsentation ist.

Der Lebensraum wird von Lewin in Form einer Jordankurve dargestellt. Innerhalb der Jordankurve, also im Lebensraum, lassen sich bestimmte Teilregionen abgrenzen, die u.a. die innerpsychischen Repräsentanzen der Umwelt abbilden.



Der Raum außerhalb der Kurve stellt die nichtpsychologische Welt der physischen und sozialen Fakten dar.

### ***Das Hier-und-Jetzt-Prinzip***

Das menschliche Handeln ist aber nicht nur auf die Umwelt bezogen sondern auch auf ein Zeitkontinuum.

Im Hier-und Jetzt-Prinzip verdichtet sich alle gemachte Erfahrung in der augenblicklichen Situation. Vergangenheit (als Erfahrung, Gedächtnisinhalt) und Zukunft (repräsentiert als Wunsch, Hoffnung, Angst) sind Teile des gegenwärtigen Feldes. Lewin entwickelt damit keine ahistorische Betrachtungsweise, wie ihm vorgeworfen wurde (Kastner, P. 1982, 191 - 206). Biographische Faktoren wie auch Pläne für das künftige Leben sind aber nur zu betrachten in ihrem Einfluss auf das Verhalten, Fühlen und Denken, wie sie im Moment gegeben sind, also im Hier-und-Jetzt.

Es ist wichtig, sich zu vergegenwärtigen, dass die psychologische Vergangenheit und Zukunft gleichzeitig Teil des psychologischen Feldes sind, das zu einer bestimmten Zeit existiert. (Lewin, K. 1969, 16)

### ***Feldtheorie und Gruppe***

Für die Handhabung von Supervision ist die Übertragung des Feldbegriffs auf Gruppen besonders fruchtbar.

Kurt Lewin hat das Gebiet der Kleingruppenforschung durch die Gründung des Instituts für Gruppendynamik am Massachusetts Institut of Technology (MIT) und den dort durchgeführten Arbeiten entscheidend beeinflusst. Die Anwendung auf soziale Gruppen (mit dem Ziel einer demokratischen Veränderung der Gesellschaft) geschah in den sogenannten Sensitivity-Trainings. Diese erfuhren über die National Training Laboratories (NTL) große Verbreitung. In Deutschland lebt diese Tradition heute über die Sektion Gruppendynamik im Deutschen Arbeitskreis für Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik fort.

Wieringa bezeichnet die Gruppenforschungen am MIT als die Grundlage für Social Group Work, eines Arbeitsfeldes in der Sozialarbeit (Wieringa 1990, 41).

Lewin fasste auch die Gruppe als Feld oder psychologischen Organismus auf, in dem eine Vielzahl von Kräften wirksam sind. Die Analyse des Lebensraums einer Gruppe oder Teilgruppe enthält die von ihr wahrgenommenen physischen und sozialen Tatsachen.

Auch für Gruppen gilt, dass sie ‚ihre eigenen, nur ihnen zukommenden Eigenschaften, die von den Eigenschaften ihrer Teilgruppe oder ihrer Einzelmitglieder verschieden sind ...‘ (Lewin 1982, 241) aufweisen.

Diese Struktureigenschaften sind durch die **Beziehungen** zwischen den Teilen und nicht durch die Teile oder Elemente selbst charakterisiert (Lewin 1982, 247/248).

### *Anwendungsbeispiele*

Um die Anwendung der Theorien Lewins zu verdeutlichen, wähle ich als Beispiel (1) eine Teamsupervision in einem Dienstleistungsbetrieb aus.

Ein Team wird neu zusammengestellt. Etwa die Hälfte der ‚älteren‘ (im Sinne von Betriebszugehörigkeit als auch Lebensalter) MitarbeiterInnen wird aus dem alten Team übernommen. Die andere Hälfte besteht aus ‚neuen (sowohl die Betriebszugehörigkeit betreffend als auch ‚jünger im Lebensalter‘ meinent) MitarbeiterInnen. Der Leiter des Teams ist erfahren, aber neu ins Team versetzt worden.

Die Teamleistungen insgesamt werden im Vorgespräch als schwach, die Motivation der beiden Teilgruppen als sehr unterschiedlich beschrieben. Es gibt konflikthafte Strukturen zwischen den beiden Teilgruppen. Die beiden Teilgruppen definieren sich durch ‚alt‘ und ‚neu‘, nicht durch funktionale Arbeitsaufteilungen.

Die Aufgabe lautet, das Team auf ein gemeinsames Ziel ‚einzuschwören‘; den Unterschied zwischen Alten und Neuen zu nivellieren; die Leistung der ‚Alten‘ zu verbessern; die Motivation insgesamt zu erhöhen und die Konflikte zu bereinigen.

In dieser Diagnose wird die statische Sichtweise deutlich: es gibt zwei Gruppen, von denen eine motiviert und leistungsstark, die andere leistungsschwach ist und damit einerseits an

der drohenden Demotivierung der Neuen und am niedrigen Leistungsniveau der Gruppe insgesamt schuld scheint.

In Lewinschen Begriffen ausgedrückt ist der Lebensraum der Gruppe der von ihr definierte soziale Raum umgeben vom Umfeld, das in einer bestimmten Weise im Lebensraum repräsentiert ist. Nach Lewin entscheidend sind die Beziehungen der Gruppe zur Umwelt, aber auch die Beziehungen innerhalb der einzelnen Teilbereiche der Gruppe. Beziehungen drücken sich über Valenzen und über Anziehung und Abstoßung als Kraft aus.

In unserer Beispielgruppe repräsentiert sich die Beziehung zur Umwelt in der Wahrnehmung des Gesamtteams als negativ (wenig Kontakte, vermutetes negatives Heterostereotyp).

Der Lebensraum der Untergruppe ‚Alt‘ ist u.a. charakterisiert durch schlechte Erfahrungen mit der Leitung in der alten Abteilung, durch den Druck vermeintlich drohender Kündigung, durch Angst vor der Gruppe ‚Neu‘ und den durch sie repräsentierten vermuteten Normen (Schnelligkeit, Effizienz, Kreativität).

Sie zieht sich energetisch sowohl von der Gruppe ‚Neu‘ als auch von den Aufgaben, den Gruppenzielen zurück.



Lebensraum der Gruppe ‚Alt‘

Für den Lebensraum der Gruppe ‚Neu‘ sind Aufgaben mit einer positiven Valenz besetzt. Sie bedeuten die Möglichkeit, sich zu profilieren. Die Gruppe ‚Alt‘ ist im Lebensraum der Gruppe ‚Neu‘ negativ besetzt; es besteht Distanz und Abkehr.



Lebensraum der Gruppe ‚Neu‘



Schon aus der topologischen Darstellung der beiden Teilgruppen wird deutlich, wie unterschiedlich sich die Lebenswelt der beiden Teilteams darstellt. Für das Gesamtteam ergibt sich dadurch ein großes Spannungsfeld.

Die Zielsetzung der Teamsupervision hebt auf eine Änderung sowohl des Verhaltens bezüglich Leistung als auch bezüglich des Klimas unter den Teammitgliedern ab.

Wie lässt sich diese angestrebte Veränderung mit den Konzepten Lewins verstehen?

Lewin bezeichnet Veränderung und Konstanz als relative Begriffe.

Die Bedingungen für Konstanz lassen sich nur auf dem Hintergrund möglicher Veränderungen analysieren. Lewin unterscheidet zwischen tatsächlichem Wandel einerseits und der Abwesenheit von Wandel und Widerstand gegen Veränderungen andererseits. Eine Nichtveränderung kann danach auf Konstanz oder auf Widerstand gegen Wandel zurückzuführen sein.

„Nur indem man den augenblicklichen Grad der Konstanz mit der Stärke der Kräfte in Richtung auf den gegenwärtigen Zustand oder von ihm weg verbindet, lässt sich von den Graden des Widerstandes oder der ‚Stabilität‘ des Gruppenlebens ... sprechen. (Lewin 1982, 250).“

Zu unserem Beispiel: das mangelnde Qualitätsniveau der Arbeit der Gesamtgruppe ist der augenblickliche Gleichgewichtszustand, hervorgerufen durch den Widerstand der Gruppe ‚Alt‘ gegen Veränderungen und hervorgerufen durch die Streben der Gruppe ‚Neu‘ hin zu Veränderung. Die Gruppe befindet sich also in einem Zustand der Spannung, der durch die antagonistischen Strebungen im Gleichgewicht gehalten wird und zur Zeit keine Veränderung erlaubt, wenn nicht die Spaltung der Gruppe in Kauf genommen wird.

Dies ist m.E. eine präzisere Aussage als zu sagen: die Gruppe zeigt wenig Leistung. Als eine Möglichkeit zur Veränderung von mangelnder Leistung wird oft eine Erhöhung der Lohnanreize angesehen. Diese Maßnahme würde jedoch keine Leistungsänderung erzielen. Die Leitung hat bislang versucht, mit Appellen und gutem Zureden zu helfen. Dies hat aber auch zu keiner Veränderung geführt.

Um eine Veränderung herbeizurufen, muss der Spannungszustand aufgehoben werden und in eine gleichgerichtete Bewegung in Richtung Leistungserhöhung verändert werden.

Die erlebten Kommunikationsdefizite und Konflikte zwischen den Teilgruppen ‚Alt/Neu‘ können auch als mit negativen Valenzen versehene Repräsentationen der jeweils anderen Teilgruppe verstanden werden.

Es wurde verabredet, in einem ersten Schritt der Teamentwicklung zunächst die Spannungen zwischen den beiden Teilgruppen anzugehen.

Die gegenseitige Repräsentanz der einen Teilgruppe im Lebensraum der jeweils anderen, die als Konflikt erlebt wird, wurde durch folgende Interventionen angegangen:

1. Es wurde versucht, die Repräsentanz der jeweils anderen Gruppe im Lebensraum der eigenen Gruppe zu verändern. In dem konkreten Fall wurde ein sog. ‚Fishbowl‘ durchgeführt: jeweils eine Teilgruppe sitzt im Innenkreis und unterhält sich über die eigene Sichtweise, Geschichte, Befindlichkeit; die andere Teilgruppe im Außenkreis hört dabei zu. Sie teilt im 2. Schritt ihre Einfälle, Einsichten, Gefühle während des Zuhörens mit.
2. Eine zweite Intervention bestand in der Durchmischung der Teilgruppen und der Stellung von Kooperationsaufgaben, um neue Kommunikations- und Kooperationserfahrungen miteinander zu ermöglichen.

Der Leiter und das Team berichteten drei Monate später, dass die Spannungen und Konflikte zwischen den beiden Gruppen deutlich abgenommen hätten. Der Spannungsabbau war also geglückt, die Arbeitsleistung hatte sich dadurch allerdings noch nicht gebessert.

In einem zweiten Schritt der Teamentwicklung wurde versucht, Einfluss auf die mangelnde Arbeitsleistung zu nehmen. Eine mögliche Ebene der Intervention geht auf die hemmenden Kräfte bezüglich der Aufgabenerledigung in der Gruppe ‚Alt‘ ein. Die Komplexität der neuen Aufgabenstellungen, die Veränderung des Führungsstiles und mangelnde Schulung stellt die Gruppe ‚Alt‘ vor eine Situation, der sie mit ihren ge-

wohnten Ressourcen nicht begegnen kann. Es gilt also, die Hemmungen durch das zur Verfügung stellen neuer Ressourcen (Fortbildung, Zeitumstellungen etc.) oder durch Reduzierung der Komplexität der Aufgaben zu mindern.

Wenn die beiden Untergruppen ‚Alt/Jung‘ eine Differenzierung bezüglich der Aufgabenkomplexität erlaubt bekämen und dies nicht als einander ausschließende, sondern ergänzende Verhaltensweisen in bezug auf das gemeinsame Arbeitsziel des Teams betrachten könnten, würde sich im gemeinsamen Lebensraum der Gruppe die Unterschiedlichkeit als Differenzierung repräsentieren. In diesem Sinne steht Differenzierung auch für die Entwicklung der Gruppe.

Zusammen mit dem Abbau der Hemmungen aufgrund mangelnder Arbeitsressourcen der Teilgruppe ‚Alt‘ müsste dies zu einer Steigerung der Effizienz und Zufriedenheit des Gesamtteams führen.

Entsprechende Vorschläge sind – z.T. gemeinsam mit dem Team – erarbeitet worden.

Beispiel (2) stammt ebenfalls aus dem Bereich der Teamentwicklung; hier handelt es sich um ein Projektteam, das mit einer bestimmten Zielstellung für einen begrenzten Zeitraum beauftragt wurde und aus Mitarbeitern bestand, die aus anderen ‚Heimatabteilungen‘ abgestellt wurden.

Dieses Projektteam hatte erst drei Monate nach Arbeitsbeginn einen Projektleiter zugewiesen bekommen, der die Arbeit im Team als zerfahren und mühsam betrachtete. Von Vorgesetzterstelle wurde vor allem ein Mitarbeiter des Teams als schwieriges Teammitglied bezeichnet, der die Arbeit der anderen blockiere.

Es läge hier nahe, sich dem schwierigen Teammitglied zuzuwenden, es in seiner Sichtweise zu unterstützen, ihn zu konfrontieren, seine Rolle im Team zu beleuchten, seine Kontakt- und Kommunikationsfähigkeit zu hinterfragen u.ä., jedenfalls, ihn als Einzelperson wahrzunehmen und zu ‚behandeln‘.

Das klassische Setting der Gestalttherapie legt diese Sichtweise nahe. Sie hätte in diesem Fall jedoch – wie in vielen anderen von mir erlebten Fällen zu einer ‚Klientifizierung‘ der Einzelperson geführt, schlimmstenfalls zu einer Aufspaltung zwischen den anderen Teammitgliedern und diesem einzelnen.

Die Sicht der Auftraggeber legt dies nahe.

Unter Einbezug lewinscher Gedankenmodelle zeigt sich das Problemfeld anders.

Zunächst wird wieder das einzelne Gruppenmitglied als Teil des Feldes ‚Team‘ verstanden. Das Team wiederum kann nur unter dem Aspekt seiner Umwelt, der Organisation betrachtet werden.

Dies führte dazu, die Teammitglieder zu fragen, wie aus ihrer Sicht aus den Abteilungen das Projektteam denn entstanden sei, welche Ziele es habe etc. Das heißt, es wurde nach der psychischen Repräsentanz der ‚Heimatabteilungen‘ im Lebensraum des Projektteams gefragt.

Es stellt sich heraus, dass in der Wahrnehmung der Projektmitglieder jede entsendende Abteilung ein anderes Ziel mit dem Projektteam verbunden hat. Es wird sogar entdeckt, dass von einer Abteilung eine ‚U-boot-Führung‘ etabliert worden ist: ein Teammitglied sitzt in der Gruppe mit der (heimlichen) Zusage, stellvertretender Teamleiter zu sein, was weder der Teamleiter noch die Teammitglieder wussten.

Dabei ist es unerheblich, ob die Abteilung diese Zusage wirklich gegeben hat. Wirksam ist die psychische Repräsentanz im Lebensraum der Gruppe und des Einzelnen.

In kürzester Zeit reorganisiert sich danach das Selbstverständnis des Teams neu:

Die entsendende Abteilung gerät als Orientierung in den Hintergrund, die gemeinsam zu formulierenden Ziele und Handlungsnotwendigkeiten des Projektteams in den Vordergrund. Aufgabenstellungen und Valenzen verändern sich.

Das vorher als schwierig erlebte Teammitglied erscheint nun als Träger von Bedenken, die bislang als lästig galten, nun aber als Ausdruck der Verwirrung und Desorientierung durch die mit widersprüchlichen Zielsetzungen versehenen Teammitglieder gelten kann.

Als Aufgabe stellt sich nun nicht die Optimierung der Lösung der Projektaufgabe sondern zunächst die Abklärung der Arbeitsgrundlage mit den je entsendenden Abteilungen, die Abklärung der Führungsaufgabe etc.

Das Team beginnt, effizient zu planen, welche Arbeitsbedingungen es braucht, welches seine Vorstellungen über Ziele und Zielerreichung sind und welche Abläufe für die Bearbeitung des Projekts notwendig erscheinen. War vorher die Arbeitsaufgabe, das eigentliche Projekt, im Vordergrund, wendet sich das Team nun seiner seinen Lebensraum umgebenden Umwelt zu, um Arbeitsfähigkeit erst zu erlangen.

### *Abschluss*

Ich sehe vielfältige Möglichkeiten, grundlegende Sichtweisen und Erklärungsansätze der Lewinschen Feldtheorie für Gestaltsupervision zu nutzen. Einige der möglichen Sichtweisen sind:

1. Konflikte zwischen Mitgliedern einer Teilgruppe sind immer Ausdruck des Gesamtsystems. Konfliktpartner sind auch Protagonisten von Konfliktsituationen der Gesamtgruppe.
2. Mangelnde Veränderungen sind unter den Aspekten Widerstand gegen Veränderung und Konstanz zu betrachten. Konstanz kann Ausdruck widerstreitender Kräfte im Lebensraum der Gruppe sein oder von Hemmungen (Lewin spricht von Barrieren) i.S. z.B. mangelnder Ressourcen.
3. Die einzelne Person ist in ihrem Verhalten, Fühlen und Denken immer auch als Funktion der Gruppe und nicht isoliert zu verstehen.
4. Das Hier-und-Jetzt-Prinzip erlaubt Interventionen, die die Geschichte einer Gruppe/einer Person als eine geronnene Struktur vielfältiger Erfahrungen, die im aktuellen Verhalten und Erleben wirksam ist, auffasst.
5. Randständige Gruppenmitglieder sind in ihrem Verhalten besonders zu beachten unter der Möglichkeit, dass sie ein verstecktes oder tabuisiertes Gruppenthema ausdrücken.

Die Rezeption Lewinschen Denkens in gestalttherapeutische Supervision könnte weit über die gegebenen Beispiele hinaus eine Vereinheitlichung der diagnostischen Sicht und eine Orientierung für Beratungs- und Interventionsmöglichkeiten bedeuten. Sie unterstützt auf jeden Fall den Wechsel von der immer nahe liegenden Sichtweise auf den Einzelnen als abgeschlossenes System auf die Eigenart der Beziehungen zwischen Personen und die eigene Dynamik der Teams oder Gruppen in ihrer jeweiligen Abhängigkeit von der Feldumwelt.

**LITERATUR**

- BELARDI, N. (1998): Supervision. Eine Einführung für soziale Berufe. Freiburg (Lambertus) 2.Aufl.)
- BUER, F. (1999):Lehrbuch der Supervision. Münster (Votum-Verlag)
- FENGLER, J. (1986): Soziologische und sozialpsychologische Gruppenmodelle. In: PETZOLD, H./FRÜHMANN, R. (Hrsg.) Modelle der Gruppe. Paderborn (Junfermann)
- GEPHART, H. (1999): Zwischen Neugier und Ablehnung. Gruppendynamik und ihre humanistischen Wurzeln. Vortrag gehalten auf der Fachtagung der Sektion Gruppendynamik im DAGG in Münster 1991
- GEPHART, H. (2001): Die Feldtheorie Kurt Lewins. Ein ganzheitlicher Blick auf die Gruppe. In: Skan-reader, 8, 64 - 65
- HEGE, M. (1998): Feldtheorie und Systemtheorie. In: SCHATTENHOFER, K./WEIGAND, W. :Die Dynamik der Selbststeuerung. Opladen (Westdeutscher Verlag).
- KASTNER, P. (1982): Zum A-Historismusvorwurf gegenüber der Feldtheorie Kurt Lewins. In: Gestalt Theory Vol 4, No. 3/4, 191 - 206
- KNAPP-DIEDERICH, V. (1997): Wilhelm Reich – richtige Fragen zur falschen Zeit?. In: Gestalttherapie, 1, 3 – 25
- LANG, A. (1984): Die Feldtheorie von Kurt Lewin. In: HEIGL-EVERS, A. Sozialpsychologie 1. Die Erforschung zwischenmenschlicher Beziehungen. Weinheim (Beltz).
- LEWIN, K.(1969): Grundzüge der topologischen Psychologie. Bern (Huber)
- LEWIN, K.(1982): Kriegslandschaft. In: GRAUMANN; C.\_F. Werkausgabe, Bd. 4., 315 – 326. Stuttgart (Klett-Cotta)
- LEWIN, K.(1982): Forschungsprobleme in der Sozialpsychologie II: Soziales Gleichgewicht und sozialer Wandel im Gruppenleben. In: GRAUMANN; C.\_F. Werkausgabe, Bd. 4., 237 - 290 Stuttgart (Klett-Cotta)
- LÜCK, H. E. (2001): Kurt Lewin. Eine Einführung in sein Werk. Weinheim (Beltz)
- MARROW, A.J. (1977): Kurt Lewin – Leben und Werk. Stuttgart (Klettverlag).
- SCHREYÖGG, A. (2000): Supervision. Ein integratives Modell. Paderborn (Junfermann)
- SCHUBERT, D./VAN DER VOORT, D./RUH, M. (1999): Kurt Lewin – Leben, Werk und Wirken (1890 –1947). In: Gestalttherapie 1, 3 - 20
- THOLEY, P. (1988): Gestaltpsychologie. In: ASANGER, R./WENNINGER, G. Handwörterbuch der Psychologie. Weinheim, Basel (Beltz) 2. Aufl., 249 – 254
- WIERINGA, C.F. (1990): Entwicklungsphasen in der Supervision. In: Supervision,18, 37-42

Erschienen in: Gestalttherapie 2003, Heft 1

Autorin:  
 Dr. Hella Gephart  
 Däumling-Institut  
 Georgstr. 12, 53721 Siegburg