In: Heidi Neumann-Wirsig /
Heinz J. Kersting (Hrsg:

Systemische Supervision
oder: Till Eulenspiegels Narreteien

Aachen: Wissenschaftlicher Verlag
des Instituts für Beratung und
Supervision, 1993

Frauen und Männer in der Supervision

Frauen und Männer in Supervision - Welchen Unterschied macht das?

Marie-Luise Conen

1. Wie hilfreich ist es, einen Unterschied zu machen?

Die Tätigkeit in sozialen Berufen ist durch einen relativ geringen Grad an Stukturiertheit gekennzeichnet. "Objektive" Erfolgskriterien stehen nur wenig zur Verfügung. Neben den erworbenen beruflichen Qualifikationen hängt die Gestaltung der sozialen Berufsarbeit vor allem von der Persönlichkeit desjenigen ab, der die Tätigkeit ausübt. Da ein wesentlicher Bestandteil der Persönlichkeit das Geschlecht eines Menschen darstellt, ist auch in der Supervisionsdiskussion eine Auseinandersetzung über geschlechtsspezifische Aspekte in Supervision notwendig.

Bei der Vielzahl von Unterscheidungsmöglichkeiten stellt die Frage des Geschlechts in der Supervision eine alle Ebenen betreffende Dimension dar. Neben Aspekten wie Alter, Rasse und Kulturzugehörigkeit, Berufserfahrung, methodischer Ansatz und Theoriebezug nimmt die Geschlechtszugehörigkeit sowohl des Supervisanden¹ als auch die des Supervisoren die zentrale Rolle ein.

Bei der Auswahl von Supervisorinnen und Supervisoren spielen solche Kriterien wie Sympathie, Akzeptanz und Hoffnungen, u.a.m. eine wesentliche Rolle. Diese werden jedoch insbesondere beeinflusst durch die Erwartungen, die an einen weiblichen bzw. männlichen Supervisor gestellt werden. Der Geschlechtszugehörigkeit des Supervisors kommt eine wesentliche Bedeutung zu (vgl. Erger / Molling 1991). Trotz ihrer nicht zu unterschätzenden Wichtigkeit stellt sie einen Aspekt dar, mit dem sich Frauen und Männer in Supervisionen - aus unterschiedlichen Gründen - in noch relativ geringem Maße auseinandersetzen; sie wird auch von Supervisoren noch relativ wenig in der Öffentlichkeit diskutiert (vgl. Supervision 20/1991).

Der Wunsch nach Reflexion und Begleitung auch in der Supervision ist im Zusammenhang mit den allgemeinen Suchbewegungen nach einer Identität als Frau und als Mann insbesondere in sozialen Berufen zu sehen. Alte Rollenmuster

befinden sich im Aufbruch und vor allem Frauen nutzen die Chancen, die vor allem soziale Berufsfelder bieten, um sich zumindest in einem "traditionellen Frauenberuf" in Führungs- und Leitungspositionen zu begeben.

Frauen erfahren vorzugsweise in sozialen Berufen eine Wertschätzung von "weiblichen" Verhaltensweisen und Werten wie Verbundenheit, Fürsorglichkeit, Emotionalität u.ä.m., die in anderen Arbeitsfeldern derzeit noch wenig richtungweisende Werte darstellen. Frauen werden allerdings damit auch erneut festgelegt auf die ihnen zugeordneten Verhaltensweisen, die ihnen in Wirtschaft und Industrie den Aufstieg erschweren. Jedoch gilt es vor allem in sozialen Berufen die Möglichkeit zu nutzen, sowohl "weibliche" Werte und Verhaltensweisen einer höheren gesellschaftlichen Anerkennung zukommen zu lassen als auch bisher zu wenig von Frauen besetzte Bereiche und leitende Positionen in der psychosozialen Arbeit auszubauen.

Während noch vor Jahren auch in sozialen Berufsfeldern Leitungspositionen häufig (trotz des hohen Anteils von teilweise 80:20 bzw. 70:30 von Frauen) mit Männern besetzt wurden (und oft noch immer werden) überlassen Frauen dieses Terrain nicht mehr so ohne weiteres den Männern und qualifizieren sich entsprechend weiter. So nimmt auch die Zahl der Supervisorinnen und LehrsupervisorInnen stets zu (vgl. Mitgliederliste der DGSv) und haben männliche Supervisoren mit einer stärkeren Konkurrenz von Frauen zu rechnen.

Eine differenzierende Haltung weiblicher und männlicher Supervisoren führt auch in der Supervisionstätigkeit zu einem Bewußtsein von den unterschiedlichen Auswirkungen der Interventionen auf weibliche und männliche Supervisanden. Wird das Geschlecht als wesentliche Quelle allen Verhaltens betrachtet, sind die realen Beschränkungen von Frauen deutlich erkennbar. Die Sensibilität für die Geschlechtsspezifität schärft die Wahrnehmung bei Frauen und Männern für sexistische Denkhaltungen und trägt zur Überwindung tradiertener Rollenerwartungen bei (vgl. Walters u.a. 1991).

Der Mangel an Qualifikationen führt heute in der Regel nicht mehr dazu, daß Frauen bestimmte Positionen nicht einnehmen. Die von Traditionen geprägten Erwartungen an Frauen, beeinträchtigen weiter die Bemühungen vieler Frauen, eine ihren Kenntnissen und Fähigkeiten entsprechende berufliche Position einzunehmen. Frauen ist es weiterhin erschwert, in das "Good-Old-Boys-Network" oder in die "Ivy-League der Sozialpädagogik" einzudringen. Dennoch haben Frauen für sich zunehmend mehr Wahlmöglichkeiten entwickeln können. Sie können im Gegensatz zu Männern zwischen verschiedenen

Lebenskonzepten und Perspektiven - zu unterschiedlichen Zeitpunkten - entscheiden, auch wenn sie um die weiterhin erschwerten Bedingungen wissen. Sie nutzen offensiver ihre "weiblichen" Fähigkeiten und durchsetzen zunehmend auch andere Arbeitsbereiche mit "weiblichen Werten" wie "Umfeld-Dialog", "Prozessorientierte Zukunftsarbeit", "Vernetztes Denken" u.a.m. (vgl. Königswieser/Lutz 1990).

Aufgrund von Entwicklungen in vielen Lebensbereichen (Wohnen, Arbeit, Umwelt, Erziehung, u.a.m.) werden die Grenzen eines Wachstums, das auf Kosten von Natur und Lebensqualitäten geht, deutlicher und werden in Politik, Wirtschaft und Industrie Formen der Lebensgestaltung diskutiert, die auf "weibliche" Prinzipien" des Erhalts und der "sanften Entwicklung" zurückgreifen. In den nächsten Jahrzehnten werden "weibliche" Werte eine weitere Aufwertung und "männliche" Sichtweisen Veränderungen erfahren, so daß für bestehende Probleme andere Lösungsmöglichkeiten als bisher geltende entwickelt werden.

Dieser Absicht folgt auch die Diskussion von Unterschieden zwischen Frauen und Männern in Supervisionen; es gilt nicht mehr unbedingt, eine Zuspitzung des "alten Geschlechterkampfes" herbeizuführen, sondern Frauen und Männer zu unterstützen, eine positivere und konstruktivere Gestaltung ihres Lebens und ihrer Arbeit zu ermöglichen, in der "weibliche" Vorstellungen gleichberechtigt bestehen und auch Männer andere Ideen realisieren können. Es ist vor allem deshalb hilfreich bestehende und angenommene Unterschiede zwischen Frauen und Männern herauszuarbeiten, um so zu einer Weiterentwicklung beizutragen. Die Betrachtung von Unterschieden zwischen Frauen und Männern u.a. in Supervisionen dient auch dazu, die Scheu und Zurückhaltung bezüglich dieses Themas in Supervisionen zu überwinden. Die bisherige Vorsicht hat dazu geführt, daß in Supervisionsgruppen das Thema "Geschlecht" bzw. "Frau/ Mann" weitgehend vermieden wird. Dies trägt zu einer Nivellierung bestehender Unterschiede bei und kommt einem Ignorieren der Diskriminierung von Frauen einerseits und der einseitigen Festlegung von Männern andererseits gleich.

Frauen und Männer vermeiden offensichtlich nicht ohne Grund, die Diskussion über ihre geschlechtsspezifischen Erfahrungen; sie gehen jedoch, basierend auf ihren jeweiligen Annahmen und Vermutungen über sich selbst und das andere Geschlecht entsprechend miteinander um. Das Vorhandensein u.a. solcher Vorannahmen und Einschätzungen wird insbesondere in der syste-

mischen Beratung gezielt durch Techniken wie dem "Zirkulären Befragen" offengelegt, um die dann sichtbar gewordenen Unterschiede für eine weitere Entwicklung (Ko-Evolution) zu nutzen.

2. Ergebnisse einer Studie "Frauen und Männer in Supervision"

An einer von mir im April-Mai 1992 durchgeführten schriftlichen Befragung nahmen 33 weibliche und 12 männliche Supervisanden teil. Alle Befragten sind Teilnehmer an von mir geleiteten Gruppensupervisionen. Die Aussagen der Supervisanden zu ihren Erfahrungen in Supervisionsgruppen mit Frauen und Männern beziehen sich sowohl auf Vorerfahrungen mit anderen Gruppen als auch auf von mir durchgeführte Gruppen. Die Befragten werden u.a. durch die Fragen aufgefordert, sich mit ihren Erfahrungen und Einschätzungen vom jeweiligen anderen Geschlecht auseinanderzusetzen, um so vorhandene Bilder und Sichtweisen erfahren zu können.

Der größte Teil der Befragten nimmt seit ein bis zwei Jahren, manche seit vier und mehr Jahren an einer meiner Supervisionsgruppen teil. Die Befragten sind zwischen 30 und 50 Jahren alt. Sie verfügen häufig aufgrund von Fort- und Weiterbildungen über Kenntnisse in familientherapeutischen und/oder systemischen Methoden oder suchen in der Supervision Anregungen aus diesem Methodenrepertoire.

In diesen Gruppen spiegelt sich das allgemein vorzufindende zahlenmäßige Geschlechterverhältnis in den sozialen Berufen wieder, so daß die Gruppen sich meist zusammensetzen aus 4-5 Frauen und 1-3 Männern, manche Gruppen bestehen aber auch - meist nur zeitweise - ausschließlich aus Frauen.

Die an der Befragung beteiligten Supervisanden beantworteten anonym einen Fragebogen mit 16 offenen Fragen, die sich auf ihre Erfahrungen als Supervisanden mit anderen Supervisanden sowie mit Supervisoren bezogen.

2.1. Welche Unterschiede zwischen Frauen und Männern als Teilnehmer einer Supervisionsgruppe gibt es?

Die befragten *Frauen* thematisierten interessanterweise als einzige die Tatsache, daß Männer in diesem Arbeitsfeld und auch in Supervisionsgruppen eher in der Minderheit sind. Die Männer äußerten sich zu diesem Aspekt erstaunlicherweise nicht; es ist bereits hier zu vermuten, daß Männer das Thema "Geschlechtszugehörigkeit in der Arbeit" eher vermeiden, ist es doch ein Thema, bei dem sie eher mit Kritik und auch mit dem Hinterfragen mancher ihrer Positionen und Privilegien rechnen müssen.

Einig sind sich die Frauen in ihrer Beobachtung, daß Männer mehr reden (vgl. auch Trömmel-Plötz 1982). Die Selbstdarstellungsweise der Männer kommt vor allem in ihrer ausführlichen und umständlichen Sprechweise zum Ausdruck, durch die sie sich Raum verschaffen. Einige Frauen bezeichnen dieses Verhalten als dozieren und belehren und geben diesem Verhalten eine negative Konnotation.

Frauen betonen ihre größere innere Bereitschaft, sich auf die Gruppe einzulassen und auch über ihre Gefühle zu sprechen, während Männer sich gefühlsmäßig zurückhielten und schützten. Männer verhalten sich nach Ansicht der befragten Frauen rationaler. Sie sind schneller mit Konzepten und Lösungen bei der Hand, anstatt auch einmal etwas stehen lassen zu können. Sie suchen auch eher die Ursachen für Schwierigkeiten außerhalb ihrer eigenen Person begründet und "kommen gar nicht auf die Idee sich selbst zu hinterfragen" (eine Befragte). Männer sind eher an harten Fakten und sachlichen Argumenten sowie an Ergebnissen orientiert. In einer Supervisionsgruppe verhalten sie sich eher taktisch und warten ab, was sich in der Gruppe entwickelt. Sie geben ihrem eigenen Anliegen eine selbstverständliche Wichtigkeit, die auf eine größere Unabhängigkeit von der Gruppe schließen lasse.

Die Frauen meinen, daß sie eher sich selbst und ihre eigenen Verhaltens- und Sichtweisen hinterfragen. Sie zeigen sich bereit, ihre Zweifel bezüglich ihrer Arbeit und/oder ihrer Person einzubringen. Sie gestehen daher auch eher und mit größerer Leichtigkeit Fehler ein. Frauen bringen ihrer Einschätzung nach die Themen ein und haben damit einen wesentlichen Einfluß auf die Gestaltung der Gruppe bzw. Gruppenthemen, wenn sie sich auch sonst den Raum für ihre Gesprächsbeiträge verschaffen.

Frauen sind ihrer eigenen Einschätzung nach in den Supervisionsgruppen in größerem Umfang bereit, vorgegebene Strukturen der Supervision zu akzeptieren, während Männer eher damit Schwierigkeiten haben und sie daher auch in Konkurrenz gehen sowohl gegenüber den anderen Männern in der Gruppe als auch gegenüber einem Supervisor.

Die *Männer* stimmen weitgehend der Ansicht der Frauen zu, daß Frauen mutiger in der Äußerung von Gefühlen und auch Zweifeln sind; die befragten Männer zollen den Frauen Anerkennung für ihre Offenheit und Fähigkeit, sich zu hinterfragen. Eigene Aussagen über das Verhalten von Männern wurden zu diesem Aspekt von den befragten Männern nur wenige getroffen. Sie beziehen sich vor allem darauf, daß auch sie die Zurückhaltung und Distanziertheit der Männer sehen und diese im Unterschied zu dem Verhalten der Frauen sehen.

Bei diesen Antworten wird deutlich, wie noch bei anderen Aspekten der Befragung zu sehen sein wird, daß die Männer sich relativ wenig mit dem eigenen Geschlecht, sondern sich mehr mit den Frauen auseinandersetzen. Im Rahmen dieser Befragung war nicht zu klären, ob dies ggfs. vor allem auf die Aspekte ihrer Berufsmotivation wie "defizitäres Männerbild", "verleugnen der Macht- und Konkurrenzbestrebungen", "flüchten in die Sozialarbeit" (vgl. Erger / Molling 1991, 47) zurückzuführen ist. Es läßt sich ebenfalls nicht klären, ob mit der Auseinandersetzung um die eigene Geschlechtsrolle zu sehr die eigene Person und die privilegierten Positionen in Frage gestellt werden. Es könnte jedoch auch sein, daß für manchen Unsicherheiten darin bestehen, ob einzelne Aussagen möglicherweise als alte, traditionelle Erwartungen und Bilder mißverstanden werden könnten, die "man" als fortschrittlicher Mann nicht formulieren möchte. Es ist zu vermuten, daß für einige Befragte, diese Überlegungen zutreffen und auch noch weitere Erklärungsansätze zu finden sind, die jedoch mittels dieser Befragung nicht erfaßt werden konnten. Sicherlich wird für einige Befragte mit einer Rolle gespielt haben, daß eine Supervisorin diese Befragung durchgeführt hat.

2.2. Wie sind diese Unterschiede zu erklären?

Da sich die Ergebnisse dieser Studie auf Sichtweisen und Erfahrungen der Befragten beziehen, ist es sicherlich von Interesse, zu erfahren, wie sich die Supervisanden diese Unterschiede erklären.

Sowohl *Frauen als auch Männer* sehen die Unterschiede in der geschlechtsspezifischen Erziehung begründet. Die geschlechtsspezifische Sozialisation wirkt sich selbstverständlich, wie auch in anderen Zusammenhängen, ebenfalls innerhalb von Supervisionen auf verschiedensten Ebenen aus.

Einzelne unterschiedliche Verhaltensweisen werden wiederum überwiegend von den *Frauen* einer differenzierten Betrachtung unterzogen. So sehen manche Frauen das dominantere Verhalten der Männer u.a. darin begründet, daß Männer geübt sind, sich überzeugend darzustellen. Die Zurückhaltung und Distanz der Männer in einer Gruppe wird mit dem höheren Erwartungsdruck erklärt, den Männer gegenüber sich selbst und auch anderen haben. Sie legen aus diesem Grunde auch viel mehr Wert auf ein unbeschadetes Ansehen in der Gruppe.

Konkurrenz mit einem Supervisor oder Supervisorin sind u.a. aus einem allgemeinem Überlegenheitsdenken von Männern erklärbar. Daraus ergeben sich für manchen Mann Probleme, die Autortäten eines Supervisors - vor allem von Frauen - anzuerkennen, als dies umgekehrt für Frauen der Fall ist.

2.3. Welche Erwartungen bestehen im allgemeinen an eine Supervisionsgruppe?

Den meisten *Frauen* geht es darum, in einer Supervision Anerkennungen und neue Sichtweisen für ihre Arbeit mit Klienten zu erhalten. Sie möchten aus ihren "Sackgassen" in der Arbeit mit Klienten oder Kollegen herauskommen und mit Hilfe der Supervision weitere Vorgehensweisen entwickeln können. Um in einer Supervisionsgruppe über ihre Probleme und Blockaden zu sprechen, benötigen sie eine vertrauensvolle und eine von Akzeptanz geprägte Atmosphäre in der Gruppe. Ein solches Gruppenklima ermöglicht es ihnen, offen über sich zu sprechen und Unterstützung einzufordern. Sie wünschen

sich, durch eine Supervision die erlebten Belastungen in ihrer Arbeit abzubauen. Durch die Betrachtung ihrer eigenen persönlichen Anteile an Konflikten mit Klienten erhoffen sie, weitere Zusammenhänge zu erkennen und dadurch auch eine größere Gelassenheit im Umgang mit Klienten und Kollegen zu entwickeln.

Für die Frauen steht in der Supervision die berufliche Weiterentwicklung verbunden mit persönlicher Entfaltung im Vordergrund. Es läßt sich also hier nicht die verbreitete Annahme bestätigen (vgl. Dowling 1984; Baker Miller 1982; Hennig / Jardim 1978), daß Frauen ihre eigenen Unzulänglichkeiten und Ängste pflegen, sondern sie ihre weitere Entwicklung und auch Karriere beeinflussen wollen.

Die Ängste von Frauen vor Erfolg (Hennig / Jardim 1978) spielen sicherlich auch eine nicht zu unterschätzende Rolle, jedoch zeichnet sich in dieser Befragung eher ein Bild ab von Frauen, die sich ihrer Fachlichkeit bewußt sind und entsprechende Qualifizierungsmomente in einer Supervision suchen. Sie wünschen sich vor allem eine Stärkung ihres Selbstbewußtseins durch das Erkennen der eigenen Kompetenzen und Ressourcen. Die Erweiterung ihrer Professionalität steht für die Frauen im Mittelpunkt ihrer Erwartungen an eine Supervision.

Im Gegensatz zu den fachlichen Orientierungen der Frauen - die der gängigen Annahme zufolge eher ein Hauptanliegen der Männer darstellt - formulieren die *Männer* in dieser Befragung fast ausschließlich Wünsche, die aus dem zwischenmenschlichen Bereich stammen. Männern ist die Beziehung in der Gruppe untereinander und zum Supervisor am wichtigsten. Sie möchten vor allem eine von Verständnis, Offenheit, Solidarität und gegenseitiger Unterstützung geprägte Arbeitssituation in der Gruppe erleben; ferner ist es für sie von Bedeutung, Bestätigung und Rückhalt sowie Sicherheit und Stabilisierung in einer Supervisionsgruppe zu erfahren.

Die Betonung von auffreier und vorurteilsfreier Betrachtung ihrer Arbeit ist bei den *Männern* auffallend. Die Gruppensupervisionen, an denen die Befragten teilnehmen, beziehen sich vor allem auf die Probleme mit Klienten und Kollegen.² Anders als in einer Team-Supervision ist ein "Ausweichen" auf andere Themen oder Konfliktbereiche also nicht möglich. In dieser Form von Supervision sind die Supervisanden daher noch mehr als in teambezogenen Supervisionen gefordert, ihre Themen und Probleme einzubringen.

Ausgehend davon, daß Männer sich allgemein schwerer tun, ihre Probleme sowie ihre persönlichen Themen einzubringen und das "Fehler-Eingestehen"

oft als "Gesicht-Verlieren" betrachten, scheinen sie viel mehr auf eine verständnisvolle und nichtwertende Gruppensituation angewiesen als Frauen. Auch die *Männer* äußern den Wunsch nach einer fachlichen Unterstützung durch die Supervision. Es ist anzunehmen, daß die Befragten männlichen Supervisanden diesen Aspekt nicht gesondert betonen, weil er ihnen selbstverständlich ist und ihnen die zwischenmenschliche Beziehung bei der eingeforderten Offenheit in einer fallbezogenen Gruppensupervision aus naheliegenden Gründen von größerer Bedeutung ist.

2.4. Welche Erwartungen haben aus der Sicht von Frauen männliche Supervisanden an eine Gruppe und welche Erwartungen haben aus der Sicht der Männer weibliche Supervisanden an eine Supervisionsgruppe?

Die meisten *Frauen* vermuten, daß Männer ähnliche Erwartungen wie sie selbst an eine Supervisionsgruppe haben, d.h. Männer suchen ebenso wie Frauen eine fachliche Unterstützung und Qualifizierung. Die Frauen nehmen jedoch an, soweit Unterschiede benannt werden, daß Männer vor allem an konkreten Hinweisen, Ratschlägen und Strategien und somit an der Erweiterung ihrer Handlungskompetenzen interessiert sind. Die Frauen betonen auch bei dieser Frage die Ergebnisorientierung und Intellektualität der Männer, die sie in gewisser Hinsicht im Kontrast zu ihrer Prozeßorientierung und Intuition sehen.

Diese Betrachtungsweise steht zwar nicht im Kontrast zu dem von den *Männern* angegebenen eigenen Anliegen, jedoch ist auffallend, daß die Bedeutung, die Männer der zwischenmenschlichen Beziehung und der Gruppenatmosphäre geben, den Frauen nicht bekannt ist. Hier gilt es in Supervisionen und in anderen Formen von Gesprächen zwischen Männern und Frauen in Zukunft verstärkter diesen Aspekt, der von den Männern bisher nicht bzw. wenig ausgesprochen wird, zu berücksichtigen.

In einigen eher humorvollen aber auch sarkastischen Anmerkungen weisen mehrere Frauen darauf hin, daß *Männer* bezüglich des Geschlechts des Supervisors bzw. der Supervisorin sexistisch denken; sollen männliche Supervisoren eher den Intellekt betonen, wird bei weiblichen Supervisoren die

Attraktivität und das Aussehen als ein nicht zu unterschätzender Aspekt herausgestellt ("Supervisor muß klug sein, Supervisorin muß hübsch sein"). Die Frauen betonen mehr als die *Männer*, daß es den männlichen Supervisionskollegen wichtig ist, daß - aus unterschiedlichen Gründen - zumindest ein weiterer Mann in der Gruppe vorhanden ist.

Aus der Sicht der *Männer* legen Frauen in einer Supervision wohl am meisten Wert auf die besondere Berücksichtigung der Situation von Frauen; Frauen suchen nach Ansicht der männlichen Befragten eine Supervision, die nicht sexistisch gefärbt ist.

Erstaunlicherweise hat jedoch keine der *Frauen* diesen Aspekt erwähnt; dies mag daran liegen, daß auch diese Erwartung für die Frauen eine Selbstverständlichkeit darstellt. Ein weiterer Grund für dieses Nicht-erwähnen kann auch in der Erfahrung mit Diskriminierungen begründet liegen, von deren gesonderter Erwähnung von den Frauen abgesehen wurde. Auch bei dieser Frage könnte erneut eine Rolle spielen, daß Frauen von mir - einer Supervisorin - selbstverständlich eine besondere Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Aspekte erwarten und auch erfahren.

2.5. Welche Stärken bringen Frauen und Männer in die Supervision ein?

a) Frauen

Die Frage nach Stärken von Frauen ist vor allem deshalb von Bedeutung, da insbesondere Frauen in Supervisionen dazu neigen, schwerpunktmäßig nur die Fehler, Schwierigkeiten und Probleme zu thematisieren und ihre Fähigkeiten, Stärken und Kompetenzen zu sehr außer Acht lassen.

Von fast allen *Frauen und Männern* wird Empathie bzw. Einfühlungsvermögen als eine wesentliche Stärke von Frauen in der Supervisionsgruppe bezeichnet. Gefolgt wird diese Einschätzung von der Beobachtung, daß Frauen ihre Intuition und ihre klare Wahrnehmung von Interaktions- und Kommunikationsprozessen u.a.m. in der Supervision zu ihrem Nutzen und dem der Gruppe einsetzen.

Die Verbindlichkeit und Kontinuität von Frauen werden ebenso positiv hervorgehoben, wie ihre Offenheit und Spontanität. Die Flexibilität und

Lebendigkeit von Frauen wird sowohl von Männern als auch von Frauen selbst geschätzt.

b) Männer

Auch im umgekehrten Falle haben *Männer und Frauen* eine recht einheitliche *Einschätzung* der Stärken von *Männern* in Supervisionsgruppen. So werden Männer als gute Zuhörer geschätzt, die mit beharrlichem und sachlichem Interesse in der Gruppe an den "Fällen" und ihren Lösungen arbeiten. Ihre Strukturiertheit und ihre Wahrnehmung von Realitäten findet vor allem Wertschätzung deswegen, weil sie eine selbstbewußte professionelle Haltung vermittelt, der es in sozialen Berufen nicht selten mangelt (vgl. Wedekind 1986; Brombach / Schäuble 1984). Die sachliche und lösungsorientierte Herangehensweise der männlichen Kollegen findet vor allem Beachtung wegen ihrer damit verbundenen Klarheit. Anerkennung zollen Frauen auch der Fähigkeit von Männern Kritik anzunehmen, eigene Standpunkte selbstbewußt zu vertreten und auch andere Denk- und Sichtweisen aufzugreifen. Ergänzend zu erwähnen sind die Hinweise von einigen Männern und auch Frauen, denen Humor eine Stärke von Männern in den Gruppen ist und sie diesen Aspekt in den Gruppen besonders schätzen.

2.6. Welche Schwierigkeiten haben Frauen und Männer in der Supervision?

a) Frauen

Die befragten *Frauen* bezeichnen am häufigsten die eigene Unsicherheit der Frauen als ihr Handicap. Sie fühlen sich leichter verunsichert und lassen sich schneller in Frage stellen.

Frauen bereitet es Schwierigkeiten, in der Supervision anderen die eigene Sichtweise zu vermitteln sowie bei Kritik weniger persönlich betroffen zu reagieren. Ihnen fällt es auch eher schwer auf Konflikte einzugehen bzw. offene Konfrontation zu suchen. Vor allem benennen Frauen häufig als Problem, auch in der Supervision ihre Kompetenzen und Stärken zu erkennen, zu ihnen zu stehen und zu zeigen. (vgl. auch Dorst 1991, 16 ff; Kieper-Welmer 1991, 22).

Männer erwähnen zusätzlich, die Schwierigkeit von Frauen von gefühlsbetonten Analysen abzusehen und strukturiertes Vorgehen zu wählen; auch sie betonen ebenfalls, daß es Frauen an eigener Wertschätzung mangelt.

b) Männer

Frauen sehen die Schwierigkeit der Männer in der Supervision vor allem darin, daß es ihnen schwer fällt, die eigene Betroffenheit sowie die eigenen Schwachpunkte zu zeigen und sich selbst in Frage zu stellen. Ihre Unsicherheit verdecken die Männer - nach Einschätzung der Frauen - hinter einem "Platzhirsch"-Verhalten. In ihren Bemühungen, sich selbst und anderen keine Anzeichen von Schwäche zu zeigen, gehen die Männer eher in die Konkurrenz - sei dies mit anderen Männern in der Supervisionsgruppe oder zum Supervisor. Ihre "selbstbewußtere" Haltung kommt ebenfalls dadurch zum Ausdruck, daß sie sich selbst und ihren Einschätzungen mehr Gewicht geben als denen der Frauen.

Aus der Sicht der Frauen verunsichert die Ratlosigkeit oder das Desinteresse anderer die Männer und trägt dazu bei, daß sie ebenfalls ratlos sind und nicht wissen, wie sie damit umgehen sollen.

Die Eigeneinschätzung der Männer deckt sich weitgehend mit denen der Frauen: Im Vordergrund stehen ihre Versagensängste, die es ihnen auch erschweren, über ihre Arbeitsprobleme offen zu sprechen und insbesondere Gefühle von Ohnmacht zuzulassen. Für sie ist es ferner schwierig, Einschätzungen anderer über die eigenen Anteile bzw. Involviertheit anzunehmen. Die Männer beschreiben ferner Probleme mit Autoritäten und ihr Konkurrenzverhalten als Bereich, die potentiell zu Konflikten in Supervisionsgruppen führen (können).

2.7. Welche Erwartungen haben Männer an eine Supervisorin bzw. an einen Supervisor?

Aus der Sicht der Frauen wünschen sich Männer eine kompetente und fachlich anerkannte Supervisorin, die strukturiert und ergebnisorientiert die Supervision leitet. Von einer Supervisorin erwarten sie des weiteren Anerkennung und Bestätigung ihrer Fähigkeiten. Sie legen Wert auf eine faire Supervision. Die Männer wollen - nach Meinung der befragten Frauen - nicht in ihren Rollen

in Frage gestellt werden. Von daher ist verständlich, daß Männer besonderen Wert legen auf eine akzeptierende Atmosphäre in einer Gruppe.

Eine Reihe von Frauen vermuten, daß es zwischen männlichen Supervisoren und männlichen Supervisanden eine stillschweigende Übereinkunft bezüglich einzelner Aspekte gibt, die dazu beiträgt, bestimmte Bereiche in der Supervision auszusparen. Diese Annahme der Frauen steht möglicherweise in Zusammenhang mit entsprechenden Erfahrungen mit männlichen Supervisoren, die für diese Befragung nicht zugänglich waren.

Der Schwerpunkt ihrer Erwartungen liegt für die Männer selbst darin, ebenfalls mit einem fachkompetenten Supervisor zu arbeiten. Sie betonen die Wichtigkeit eines klar strukturierenden und zielorientierten Supervisors, der sich durch Empathie, Vorsicht und Humor auszeichnet. Die befragten Männer suchen außerdem bei einem männlichen Supervisor die Möglichkeit, sich zu reiben und in der Auseinandersetzung mit ihm zu wachsen³.

Die Männer selbst betonen, daß sie in einem männlichen Supervisor ein Vorbild suchen und daher Wert auf hohe Kompetenz des Supervisors legen. In einer gut geleiteten Supervision möchten sie von ihm vor allem eine Vielzahl von Anregungen bekommen, die zu einer Erweiterung ihrer eigenen Kompetenz beitragen soll.

In den anderen Bereichen wie Kompetenz, fachliche Anerkennung, Strukturiertheit sowie Klarheit und Ergebnisorientierung unterscheiden sich die Erwartungen von Männern und Frauen an einen Supervisor nicht von denen an eine Supervisorin.

2.8. Welche Erwartungen haben Frauen an eine Supervisorin bzw. an einen Supervisor?

Eine Supervisorin soll für Frauen ebenfalls zunächst ein Vorbild sein, das insbesondere Orientierung bietet in der Leitung von Gruppen bzw. von Menschen. Ihr wird eine Mentorenrolle in Bezug auf die Stärkung des Selbstwertgefühls sowie von Fähigkeiten und Ressourcen zugewiesen. Während von den Männern eher eine stillschweigende Übereinstimmung von einem männlichen Supervisor verlangt wird, erwarten Frauen ihrer eigenen Einschätzung nach von einer Supervisorin eine "Solidarisierung untereinander" und einen "schonenden Umgang" mit ihnen.

Sie wünschen sich von einer Supervisorin neben Bestätigung und Anerken-

nung auch eine verständnisvolle und einfühlsame Hilfestellung bei der Lösung ihrer Probleme. Auch die Frauen legen großen Wert auf eine kompetente Supervisorin, die Anregungen gibt für ihre weitere Arbeit sowohl in Bezug auf die Arbeit mit den Klienten, als auch auf den jeweiligen Arbeitskontext.

Nach *Meinung der Männer* wünschen sich die *Kolleginnen* von einer *Supervisorin* neben Kompetenz, Empathie und Humor eine loyale Haltung gegenüber den Mitgliedern des eigenen Geschlechts, die vor allem in "Geschlechter-Konflikten" zum Tragen kommen soll.

Die befragten *Frauen* betonen in ihren Erwartungen an einen *Supervisor* Aspekte wie Freundlichkeit und Zugewandtheit, interessanterweise weniger die Kompetenz des Supervisors. Bei ihnen steht die Anerkennung und Bestätigung als berufstätige und kompetente Frau durch einen männlichen Supervisor im Vordergrund. Diese Wünsche sind möglicherweise im Zusammenhang zu sehen mit den Schwierigkeiten vieler Frauen, ihre berufliche Tätigkeit und ihre Kompetenzen selbst anzuerkennen und wertzuschätzen, da ihr Verhalten nicht tradierten Rollenerwartungen entspricht und sie nicht Ablehnung oder Abwertung in ihrem Umfeld vor allem bei der Wahrnehmung von leitenden Aufgaben erfahren.

Bemerkenswert ist daher, daß die *Frauen* die Kompetenzen und Fähigkeiten eines Supervisors nicht so sehr in den Vordergrund stellen als zwischenmenschlichen Kontakt, während die *Männer* annehmen, daß ihre Kolleginnen ebenso wie sie selbst den Schwerpunkt auf einen kompetenten Supervisor legen. Die Frauen befürchten in den Augen der Männer durch ein kompetentes und selbstbewußtes Verhalten unattraktiv und "unweiblich" zu erscheinen, so daß sie sich bei männlichen Supervisoren vergewissern, in ihrer "Attraktivität" keine Einbußen zu erleiden (vgl. auch Walters u.a. 1991).

2.9. Was ist für Männer schwierig im Umgang mit einer Supervisorin?

Für *Männer* ist es nach *Einschätzung der Frauen* offensichtlich schwierig, die Autorität und Kompetenz sowie die Leitung durch eine Frau als Supervisorin anzuerkennen. Sie tun sich schwer, das "Denk- und Verhaltenssystem von Frauen", die auch eine Supervisorin für sie repräsentiert, zu akzeptieren. Schwierigkeiten, eine Supervisorin in ihrer Rolle anzuerkennen, bringen es mit sich, daß sie versuchen bei einer Supervisorin in Konkurrenz zu gehen.

Mehr als Frauen tendieren sie dazu - aus der Sicht der befragten Frauen - der Supervisorin mehr eine "Kumpel-Rolle" zuzuschreiben, deren Fachlichkeit und Kompetenz eher auf gleicher Ebene angesiedelt sein soll.

Dieser Einschätzung schließen sich die *Männer* selbst auch an. Sie weisen auf ihre Schwierigkeiten hin, die Leitung durch eine Frau anzuerkennen. Sie befinden sich dabei im Widerstreit in ihrem Bestreben einerseits keinen Machtkampf herauszufordern und andererseits ihre Eigenständigkeit zu wahren, deren Verlust sie bei der Leitung durch eine Frau offenbar befürchten. Die Männer erleben sich gegenüber einer Supervisorin in einer für sie meist ungewohnten Rolle. Bei ihrer Suche nach Möglichkeiten, die Beziehung zu einer Frau als Leiterin positiv und für sie konstruktiv zu gestalten, betreten sie oftmals Neuland und können meist auf wenig eigene Erfahrungen im Umgang mit Frauen in Leitungsfunktionen zurückgreifen.

2.10. Was ist für Frauen schwierig im Umgang mit einer Supervisorin?

Auch für *Frauen* ist Konkurrenz ein Thema im Umgang mit einer Supervisorin. Zwar bestehen hohe Erwartungen insbesondere an eine Supervisorin, gleichzeitig kann die Supervisorin mit ihren Fähigkeiten und ihrer Fachlichkeit eine Herausforderung darstellen in Bezug auf das eigene Rollenverständnis. Mehr noch - sie kann durch ihre Kompetenz auf manche Frauen bedrohlich wirken. Einerseits stellt sie ein Modell dar, an dem sich eine Frau orientieren kann, andererseits kann sie auch ein Symbol dessen sein, das in den Augen einer Supervisorin nicht für sie erreichbar ist und daher abgewehrt wird.

Vor allem die Klarheit, Strukturiertheit und Abgrenzungsfähigkeit kann Frauen zu einer von Ambiguität gekennzeichneten Haltung gegenüber einer Supervisorin verleiten. Die Frauen schildern mehrfach, daß sie sich bezüglich ihrer Erwartungen an eine Supervisorin in einem Doppel-Bind erleben: sie bewundern einerseits eine Supervisorin, die sich abgrenzen und durchsetzen kann, andererseits erhoffen sie sich jedoch in ihren Wünschen nach Harmonie und auch Verschmelzung generell eine Parteinahme für Frauen.

Sie legen besonderen Wert darauf, daß Grenzen in der Supervision eingehalten werden, auch wenn sie nach Möglichkeiten suchen, die Supervisorin zur Nicht-Einhaltung des vereinbarten Vertrages über den Inhalt der Supervision

zu "verführen", um damit Wünsche nach Therapie - anstatt Supervision - einbringen zu können.

Die *Männer* beschreiben ähnliche Schwierigkeiten für die *Frauen* wie es diese für Männer darlegten, eine Supervisorin in ihrer Leitungsfunktion zu akzeptieren. Auch sie bezeichnen es als ein Problem für Frauen, Frauen als Leiterinnen z.B. von Supervisionsgruppen anzuerkennen. Vor allem die Mischung von Kompetenz und Attraktivität ist nach Einschätzung der Männer für Frauen schwierig zu handhaben.

2.11. Was können Frauen bzw. Männer von einer Supervisorin lernen?

Die befragten *Frauen* weisen erneut - ebenso wie die Männer - auf die Identifikationsmöglichkeiten für Frauen hin, die bei einer *Supervisorin* bestehen. Frauen erhalten Orientierung und können erleben wie "gestandene Frauen" ihre Rolle gestalten. Sie erleben wie Frauen Verantwortung übernehmen und insbesondere sich durchsetzen und behaupten können. Eine Supervisorin stellt ein Modell dar für eigene Leitungsambitionen und ermutigt zu eigenen beruflichen Entwicklungen und Veränderungen.

Insbesondere die *befragten Frauen* benennen eine Reihe von Aspekten, die *Männer* von einer Supervisorin lernen könnten. Sicherlich spielen dabei Erwartungen eine Rolle, durch eine Supervisorin, die Veränderungen bei Männern herbeigeführt zu sehen, die eine befriedigendere Beziehung zu Männern - als Kollegen und privat - ermöglichen. *Männer* können - nach Auffassung der Frauen - in erster Linie lernen, daß eine Frau kompetent leiten kann und dies keine Bedrohung für sie darstellen muß. Ihnen ist es durch den Umgang mit einer weiblichen Supervisorin möglich, ihre Ängste vor Frauen in einer Leitungsfunktion abzubauen.

Die Leitung einer Supervisionsgruppe durch eine Frau zeigt Männern, daß ausgleichende und persönliche Bezüge herstellende Aspekte Teil eines Leitungsstil sein können, der bestrebt ist, die ganze Person (Ganzheitlichkeit) einzubeziehen und sich somit von dem gängig männlichen Leitungskonzept unterscheidet.

Die Erfahrung, daß Frauen viele Rollen einnehmen können, führt zu einer Erweiterung der Wahrnehmung auch bei Klienten und in Arbeitskontakten

sowie im privaten Bereich. *Männer* lernen, daß die sachliche Erfassung von Zusammenhängen und Problembereichen eine intuitive und personenbezogene Vorgehensweise nicht ausschließt und sie somit auch ihr Handlungsrepertoire erweitern können. Männer erleben bei einer Supervisorin ein behutsames Umgehen mit dem Nicht-Gesagten; gleichzeitig erfahren sie, daß Frauen tabuisierten Themen eine Sprache geben können. Dies trifft vor allem zu in Bezug auf Themen wie Sexualität, sexueller Mißbrauch, Tod und Sterben u.ä.m.

3. Zusammenfassung

Die Notwendigkeit einer verstärkten Diskussion über die Situation von Frauen und Männern in Supervision ist mit dieser Studie deutlich geworden. Trotz aller Kenntnisse über geschlechtsspezifische Erfahrungen in Gruppen wird offenbar, daß Frauen und Männer sich in Supervisionen mit einer Reihe von Annahmen und Vorstellungen begegnen, die sich einschränkend auf ihre Fähigkeiten und Potentiale - sowohl in der Supervision selbst als auch in ihrer Arbeit - auswirken (können). Da insbesondere Frauen solche Einschränkungen und Behinderungen erfahren, sind sie es - das wird anhand der Ergebnisse dieser Studie nachgewiesen -, die sich am meisten mit dem Aspekt des Geschlechts auch in Bezug auf Supervision auseinandersetzen, während Männer sich eher diesbezüglich zurückhaltend zeigen.

Auf einzelne Besonderheiten in den Ergebnissen soll abschließend noch einmal hingewiesen werden:

1. Männer scheinen noch mehr als Frauen auf eine positive und akzeptierende Gruppenatmosphäre angewiesen zu sein, wollen sie der Offenheit, die eine fallbezogene Gruppensupervision abfordert, nachkommen. Sie legen in ihrer Unsicherheit bezüglich der Darlegung eigener Probleme daher ganz besonderen Wert auf eine wertschätzende, unterstützende und kooperative Leitung einer Supervision.

2. Frauen gehen von einem Bild von Männern aus, das diese als rational und distanziert darstellt; Aspekte, die auf ein anderes Verhalten schließen lassen, werden von Frauen noch nicht ausreichend beachtet bzw. sind ihnen nicht

bekannt. Dennoch - die Bemühungen von Männern um die Entwicklung anderer Verhaltensweisen werden wahrgenommen, wenngleich die Frauen sich dessen gewahr sind, daß Männer ihre Privilegien nicht ohne weiteres aufgeben werden.

3. Sowohl für Männer als auch Frauen ist die Leitung einer Supervisionsgruppe durch eine Frau nicht unproblematisch. Eine Supervisorin ist für Männer nicht ohne weiteres annehmbar, da ihre Autorität und Kompetenz auf sie bedrohlich wirken kann und keine oder nur wenig Erfahrungen mit Frauen in Leitungsfunktion zu bestehen scheinen.

Aber auch für Frauen ist die Akzeptanz von Frauen in der Supervisorenrolle nicht ohne Ambivalenz verbunden. Stellt eine Supervisorin zwar auch ein Modell für Frauen dar, so personifiziert sie ggfs. auch Vorstellungen, die als nicht erreichbar betrachtet werden und daher kränkend wirken können.

4. Frauen suchen bei einer Supervisorin vor allem Kompetenz und ein Modell und bei einem Supervisor eher Verständnis für ihre Rolle als erwerbstätige Frau.

Männer legen bei Supervisoren Wert auf hohe Kompetenz, wobei der Schwerpunkt bei den weiblichen Supervisoren mehr auf Bestätigung und Anerkennung und bei den männlichen Supervisoren auf Strukturiertheit und Ergebnisorientiertheit liegt.

Die Ergebnisse sind sicherlich mit von der Tatsache beeinflusst, daß ich die Befragung durchführte: Für die meisten Befragten bin ich eine Supervisorin, die sie bereits seit geraumer Zeit in ihrer Arbeitsweise kennengelernt haben und deren Angebot sie schätzen; andere, die eine systemische Vorgehensweise (Conen 1992) und/ oder eine Leitung durch eine Frau nicht wünschen, sind dadurch von dieser Befragung nicht erfaßt. Es ist anzunehmen, daß in der Beantwortung der Fragen insbesondere zu den Erwartungen eine wesentliche Rolle gespielt hat, wie sie die Durchführung von Supervisionen unter meiner Leitung erlebt haben.

Diese Aspekte sollten vom Leser bzw. Leserin ausreichend berücksichtigt werden, sind doch einige Ergebnisse hier vorzufinden, die aus anderen Untersuchungen (vgl. Erger/ Molling 1991; Schwerpunktheft Supervision

1991) nicht vorliegen.

Ferner sollte beachtet werden, daß die Antworten ausschließlich von Teilnehmern an Gruppensupervisionen stammen. Sie verfügen zwar fast alle über Teamsupervisions-Erfahrungen, aber dennoch ist der Kontext, in der diese Befragung stattfand, ein anderer. Die Dynamik in einer teambezogenen Supervision kann die Betrachtung geschlechtsspezifischer Unterschiede gleichzeitig erschweren und erleichtern. In Gruppensupervisionen, bei der die fallbezogene Arbeit im Vordergrund steht, kommt es ebenfalls zu entsprechenden Hervorhebungen, z.B. der Weiterqualifikation, die in zukünftigen Studien weiter untersucht werden können.

Anmerkung

1. Aus Gründen des Sprach- und Schreibflusses wird hier die im Deutschen übliche männliche Sprachform gewählt. Eine größere Differenziertheit vor allem von Bezeichnungen (z.B. Supervisor und Supervisorin) versuche ich durch häufige Nennung und Betonung des jeweils angesprochenen Geschlechts herbeizuführen.

2. Der Auftrag an die Gruppe und an die Supervisorin ist die Bearbeitung von Problemen mit Klienten, am Arbeitsplatz sowie die Betrachtung eigener Anteile und Blockaden.

3. Diesen Prozeß bezeichne ich als die "Suche nach dem Ritterschlag", d.h. männliche Teilnehmer einer Gruppe suchen eine Auseinandersetzung mit dem Leiter, in dem sie ihre Kraft mit ihm messen und auf die Ernennung zum "Ritter" und damit Anerkennung möglichst auf gleicher Ebene - hinarbeiten.

- BAKER MILLER, J.: Die Stärke weiblicher Schwäche. Frankfurt 1982
- BROMBACH, R. / SCHÄUBLE, W.: Zur psychischen Situation von Heimerziehern. Stuttgart, Berlin... 1984
- CONEN, M, L.: Teamsupervision in alternativen Projekten.
In: Supervision 1989, 15, S.4-14
- CONEN, M. L.: Supervision in der Sozialpädagogischen Familienhilfe.
In: Supervision 1992, 21, S. 51-63
- DORST, B.: Psychodynamische und gruppenspezifische Besonderheiten von Frauengruppen. In: Supervision 1991, 20, S. 8-21
- DOWLING, C.: Der Cinderellakomplex, Frankfurt/M. 1984
- ERGER, R. / MOLLING, M.: Der kleine Unterschied - Frauen und Männer in Supervision. Hille 1991
- HENNIG, M. / JARDIM, A.: Frau und Karriere. Reinbek bei Hamburg 1978
- KIEPER-WELMER, M.: Wo Frauen unter sich sind. In: Supervision 1991, 20, S. 22-31
- KÖNIGSWIESER, R. / LUTZ, CHR.: Das systemisch-evolutionäre Management. Wien 1990
- SUPERVISION: Schwerpunkttheft "Frauen in der Supervision", 1991, Heft 20
- TRÖMMEL-PLÖTZ, S.: Frauensprache: Sprache der Veränderung. Frankfurt 1982
- WALTERS, M. / DARTER, B. / PAPP, P. / SILVERSTEIN, O.: Unsichtbare Schlingen. Stuttgart 1991
- WEDEKIND, E.: Beziehungsarbeit. Frankfurt 1986