

Brenner, Corinna

Die Pause und die Supervision

eingereicht als

Abschlussarbeit im Zertifikatsstudiengang „Supervision und Coaching“

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fakultät Soziale Arbeit

Mittweida, 2022

Erstprüfer: Prof. Dr. Stefan Busse

Zweitprüfer: Alice Gayed

vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am 04.02.2022

Die folgende Arbeit stellt die *Pause* in den Fokus. Dazu werden Funktionen und Ziele unterschiedlicher Pausen aus den Bereichen von Sprachwissenschaften, Psychotherapie, Neurobiologie und Arbeitswissenschaften in den Blick genommen, um sie im Anschluss auf das Wirkungsfeld der Supervision hin zu diskutieren. Verschiedene Pausenphänomene werden im Beratungsformat *Supervision* aufgesucht und die *Pause* wird als bewusste supervisorische Intervention beleuchtet.

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	4
2. Zugänge.....	6
2.1 Sprachwissenschaftliche Zugänge.....	6
2.1.1 Schlussfolgerungen für die Supervision.....	7
2.2 Psychotherapeutische Zugänge.....	8
2.2.1 Schlussfolgerungen für die Supervision.....	9
2.3 Neurobiologische Zugänge.....	10
2.3.1 Schlussfolgerungen für die Supervision.....	10
2.4 Arbeitswissenschaftliche Zugänge.....	11
2.4.1 Schlussfolgerungen für die Supervision.....	12
3. Supervision als Format der Pause.....	13
3.1 Der Beratungsraum als Pausenraum.....	13
3.2 Die Pause im supervisorischen Verlaufsprozess.....	13
4. Pausen innerhalb der Supervisionssitzung.....	18
4.1 Formale Pause als diagnostischer Fokussierungsraum.....	18
4.2 Arbeitspause als Thema in der Supervision.....	19
4.3 Schweigen als supervisorische Kompetenz.....	20
4.4 Pause als supervisorische Intervention.....	22
4.4.1 Halten.....	22
4.4.2 Innehalten.....	23
4.4.3 Enthalten.....	24
4.4.4 Anhalten.....	26
5. Zusammenfassung.....	28
6. Quellen- und Literaturverzeichnis.....	29
Selbständigkeitserklärung.....	32

## 1. Einleitung

Hätte ich gedacht, dass *ich* eine Arbeit über die *Pause* schreibe? Dabei liebe ich das Tempo, Dynamik, das hörbare Erwidern, Klares und sichtbar Aktives. Langsamkeit, Zwischen- und Auszeiten in der supervisorischen Arbeit erschienen mir dagegen öfter als vermeintliche *Nullzeiten* unattraktiv und verunsicherten mich in meiner Profession eher als die hörbaren und sichtbaren Zeiten.

Im Erforschen des Themas hinter der konkreten Fragestellung und der Erarbeitung von Lösungsideen innerhalb der Supervision verwand ich häufig hör- und sichtbare Interventionen. Dabei erappte ich mich beim Wunsch, es möge doch die Lösungsidee im supervisorischen Raum entstehen und ich könnte sie gemeinsam mit den Supervisanden feiern.

Drei, mir offensichtlich und daher greifbare Aspekte, haben in mir den Auslöser und die Begeisterung für das Thema „*Die Pause und die Supervision*“ eröffnet:

Als ich Hans Liebs Buch mit dem Titel „Werkzeug Sprache in Therapie, Beratung und Supervision“ (2020) las, nahm ich einerseits seinen Appell zur *Klarsprache* in der Beratung erfreut wahr. Das traf meine Idee von Aufdeckungs- und Fokussierungsarbeit sowie der Arbeit an konkreten Lösungen und Veränderungsoptionen in der Supervision. Später las ich aber auch seine Anmerkungen zur Gefahr der Aufdeckung des von ihm benannten *Nebels* sehr interessiert. Wozu und wann ist dieser Nebel zu wahren? Wann und wodurch sollte ich als Supervisorin genau diesen Nebel erzeugen, waren Fragen, die er in mir neben all der Begeisterung für die Erforschung von Klarheit anregte.

Erste Ideen zu *Stille* und *Pausen* sowie deren Nutzen in der Supervision gingen mir durch den Kopf.

Der zweite Anlass, um mich für dieses Thema aufzuschließen, war ganz sicher die große Auszeit, die mir durch die von außen auferlegte Coronapause zwangsweise auferlegt wurde. Zunächst spürte ich ein Ausgebremst-Sein, Wütend-Sein und viel Widerstand gegenüber der von mir nun geforderten Flexibilität. Doch bald schon fing ich an, ein vorher ungeahntes Potential an Kreativität in mir zu entdecken. Ich begann mich mit neuen Formen des *Trainings*, des *Dozierens* und des *Supervidierens* auseinanderzusetzen. Für mich eröffneten sich neue Möglichkeits- und Denkräume. Die Pause setzte in mir etwas frei, was ohne sie sehr wahrscheinlich nie passiert wäre. Über all das war ich positiv überrascht.

So fokussierte ich meine Aufmerksamkeit im letzten Jahr mehr und mehr auf *Pause* und erlebte u.a., dass sie selbst zum Gesprächsthema wurde. Sowohl in der Ausbildungsgruppe, in der wir

über eine lange Zeit digital zusammenarbeiteten, als auch in selbstgeleiteten digitalen Workshops und Seminaren wurde das Thema *Pause* immer wieder angesprochen. Das Fehlen der gemeinsamen Pause mit Kaffeegesprächen und dem sonst nicht sonderlich geschätztem Small-talk wurde mehr und mehr als Mangel rückgemeldet. Vor der coronabedingten Pandemie schien sie selbstverständlich. Nun wurde sie in ihrer Abstinenz vermisst und wertgeschätzt. Ich fühlte in der Abwesenheit der gemeinsamen analogen Pausengestaltung eine neue thematische Präsenz – sprich: Ich machte die Beobachtung, dass die *Pause* zum Thema wird.

Dass diese drei Aspekte auch die Supervision, Supervisandinnen und meine Arbeit als Supervisorin betreffen, schien mir logisch und fortan kreiste die *Pause* durch meinem Kopf. Ich begann, sie überall zu sehen und erahnte die Potenz, mich als Supervisorin für sie aufzuschließen.

In dieser Arbeit wird versucht, die Pause an verschiedenen Stellen der Supervision aufzufinden. Deshalb wird den Fragen nachgegangen, wo Pause in Supervision stattfindet, welches Potential sie möglicherweise für Veränderung birgt und wie sie aktiv genutzt werden kann.

Um die Lesbarkeit zu vereinfachen, wird die weibliche und männliche Schreibweise abwechselnd genutzt. Alle Geschlechter werden damit inkludiert.

## 2. Zugänge

„Eine Pause ist die Unterbrechung einer Tätigkeit, also ein „Dazwischen“. Sie ist das, was zwischen zwei Aktivitäten liegt. Pausen sind zeitliche Zwischenräume, genauer: Zwischenzeiten.“ (Geißler, 2010, 87) Pausen schaffen „(...) gleichzeitig Verbindung und Distanz zwischen dem Vorhergehenden und dem Nachfolgenden. Als Zeit der Nicht-Zeit, als Auszeit, als Handlung der Nicht-Handlung ist die Pause paradox.“ (Götzke, 2019)

Synonyme für „Pause“ finden sich viele. Allein eine Onlinesuche via Woxikon ergibt 433 Synonyme. Einige, für die weitere Betrachtung interessante Synonyme, sind z.B. *Halt, Auszeit, Unterbrechung, Erholung, Abstand, Ausgleich, Zwischenzeit, Ruhe*. (Woxikon, 2021)

Im Versuch, die Pause als Phänomen zu definieren und in ihrer Funktion zu begreifen, wird deutlich, dass ein Leben ohne Pause nicht existieren kann. Sie durchzieht unser menschliches Dasein und gehört zu jedem Leben von Anfang an dazu (vgl. Geißler, 2010, 87).

So könnte es sicher interessant sein, sich mit biologisch, medizinisch, philosophisch, anthropologisch, gesellschaftlich und musikwissenschaftlich relevanten Pausenphänomenen zu beschäftigen. In diesem Kapitel sollen jedoch Zugänge zur Pause diskutiert werden, die sich meines Erachtens in der direkten Verbindung zur supervisorischen Praxis ergeben. Deshalb folgt eine Auswahl zur Betrachtung der Pause aus sprachwissenschaftlichen, neurobiologischen, psychotherapeutischen und arbeitswissenschaftlichen Blickwinkeln.

### 2.1 Sprachwissenschaftliche Zugänge

Die Phonologie zählt die Pause im gesprochenen Text zu den suprasegmentalen Merkmalen der Sprache. Sie ist damit genauso wie Melodisierung, Akzentuierung, Lautheit, Sprechgeschwindigkeit, Sprechspannung, Stimmqualität und Stimmausdruck Teil der sprachbegleitenden Mittel, die Sprechende zur Verfügung haben, um sich verständlich zu machen (vgl. Hirschfeld; Stock, 2013, 38). Pausen „(...) setzen kurze Unterbrechungen des normalen Artikulationsvorgangs (...) bzw. im akust. Sprachsignal zwischen einzelnen Lauten, Silben, Wörtern, Phrasen, Sätzen etc.“ (Pompino-Marschall, 2000, 515) Damit wird den Pausen eine sprachgliedernde Bedeutung zugeschrieben, die das Verständnis durch Abgrenzung von dem Vorangegangenen erleichtert. In der Definition nach Hirschfeld und Stock wird die Sprechpause als Abwesenheit von Schall beschrieben. Pausen können aber auch gefüllt sein „(Atmung, Gestik/Mimik, Füllwörter wie „äh“, „hm“), sie werden in der Regel durch andere Merkmale begleitet, die auch ohne Schallabwesenheit als Grenzsinal fungieren können.“ (Hirschfeld; Stock, 2013, 39)

Die Funktionen der Sprechpausen als ein Teil der Suprasegmentalia werden in der sprechwissenschaftlichen Phonetik auf fünf Ebenen angenommen:

*1. Die Pause mit kommunikativer Funktion*

Wichtige Informationen können durch die Sprechpause hervorgehoben werden.

*2. Die Pause mit strukturierender Funktion von Äußerungen*

Längere Äußerungen können dadurch in inhaltlich zusammenhängende Akzent- und Rhythmusgruppen gebracht werden. Diese Gruppierung erleichtert den Hörern das Verständnis.

*3. Die Pause mit syntaktischer Funktion*

Durch Pausierung können Unterschiede in der Bedeutung des Gesprochenen ausgedrückt werden.

*4. Die Pause als Gesprächsorganisatorin*

Die Pause steuert das Gespräch hinsichtlich möglicher Sprecherwechsel. Durch die entsprechende Verwendung der Suprasegmentalia im Allgemeinen und der Pause im Besonderen zeigt sich auch das Verhältnis der am Gespräch beteiligten Personen.

*5. Die Pause mit affektiver Funktion*

Die Sprechpause kann auch ein Zeichen von emotionalem Ausdruck sein.

(vgl. ebd., 40f.)

Die Konversationsanalyse schreibt der Pause eine bedeutende Funktion im Wechselspiel der gemeinsam Sprechenden zu. Damit unterstreicht dieser Bereich der Sprachwissenschaft die Funktion der Pause als Gesprächsorganisatorin. Pausen „teilen selbst etwas mit und das gelegentliche Wunder ist, dass die Gesprächspartner zu wissen scheinen, was das ist. Dann treffen die Sprecher ihre Wahl, ob sie der Erwartung folgen oder nicht.“ (Buchholz, 2018, 92)

In der Pause vollzieht sich innerhalb der Konversation etwas, das von Harvey Sacks als „My-Mind-is-with-you“, kurz MMWY, beschrieben wird. „(...) wir denken stillschweigend mit, wie der Nächste seinen Beitrag projiziert, was von uns als Hörern erwartet wird (...) und antizipieren den Augenblick, an dem das alles zu erfolgen hat.“ (ebd., 100) „Auf diese Weise kann MMWY (...) weit umfangreicher auf gesprächssteuernde Elemente (wie z.B. Pausen) reagieren.“ (ebd., 101)

### **2.1.1 Schlussfolgerungen für die Supervision**

Ein Verständnis für die implizit gesprächsregulierende und steuernde Funktion von Pausen kann der Supervisorin helfen, das kommunikative Verhalten des Supervisanden zu verstehen. Durch die Gestaltung der Pausen zeigen Supervisanden ihre Bereitschaft und ihre Einstellung zum Gegenüber. Auf der Ebene der Pausengestaltung in den Wortbeiträgen lassen sich für die Supervision Themen zum kommunikativen Verhalten ablesen und es kann entsprechendes Material für die Bearbeitung von Anliegen generiert werden.

Die Wahrnehmung auf die Gestaltung des suprasegmentalen Merkmales *Pause* kann der Su-

pervisorin Hinweise auf Bedeutung liefern. „Bei der Beobachtung der Abfolge im Gespräch, wann ein längeres Schweigen auftritt, kann beobachtet werden: Auf welche Äußerungen (...) folgt ein längeres Schweigen? Man kann solche Beobachtungen mitteilen und die Sicht oder Interpretationen (...) dazu erfragen.“ (Lieb, 2020, 314)

Die Pausensetzung stellt – jenseits von akustisch wahrnehmbaren Gesprächsbeiträgen - durch MMWY Aufmerksamkeit und Nähe her. Dadurch kann in der Supervision eine vertrauensvolle Atmosphäre entstehen, die den Supervisanden einlädt, seinen Gedankengang weiter auszuführen.

## 2.2 Psychotherapeutische Zugänge

Die klassische Psychoanalyse versucht interaktives Geschehen immer in den Konzepten von Übertragungs- und Gegenübertragungsmodellen sowie Widerstandskonzepten zu erklären (vgl. Schreyögg, 2010, 148). Die Pause, in Form von *Schweigen* innerhalb des therapeutischen Gesprächs wird in o.g. Konzepte eingeordnet und verstanden. „In psychoanalytischer Sicht modellieren sie das Zusammenspiel von Übertragung und Gegenübertragung mit, (...)“ (Buchholz, 2018, 92) Hinzu kommt die Grundannahme, dass das Schweigen triebmotiviert und damit als Gegensatz jeder Konversation zu verstehen sei (vgl. ebd., 94). Interessant erscheint, dass Trieb und Konversation, diametral gegenübergestellt werden. So gesehen bekommt die Pause hier keine aktive, selbstbestimmte und gestaltende Zuschreibung für das Gespräch, sondern bleibt in diesem Verständnis passiv, bzw. vom Patienten unbewusst eingesetzt.

Neuere Ansichten in der psychoanalytischen Praxis gehen davon aus, dass das Schweigen als Bewegung zwischen abwehrendem und gemeinsam nachdenklichem Schweigen verstanden werden kann (vgl. ebd., 93). Damit wird nun der Pause, die nicht nur vom Klienten ausgeht, sondern auch in der Therapeutin erwidert wird, eine Bedeutung hinsichtlich gemeinsamer Suchbewegungen zugeschrieben.

Außerhalb des Schweigens versteht die Psychoanalyse unter *Pausen* auch Formen wie *kurzfristiges Einschlafen*, *Versäumen von Stunden* oder *verspätetes Erscheinen* zu Therapiesitzungen. Diese Phänomene werden wiederum als Widerstand seitens des Patienten eingeordnet (vgl. Schreyögg, 2010, 170).

Für die Supervision gilt als typischer Widerstand nach der klassischen Definition, wenn Supervisanden zu spät zur Supervision kommen oder aber den Termin vergessen (vgl. ebd., 173). Diese Form des Widerstandes spielt einerseits mit Dehnung von Zeiten sowie andererseits mit Unterbrechungen, so dass sie als Pause verstanden werden können.

Zusammenfassend ist für die Psychoanalyse festzustellen, dass bei allen Pausenbetrachtungen, die sich auf den Patienten beziehen, unbewusste Handlungsabsichten angenommen werden. Im Gegensatz dazu nutzt der Psychoanalytiker in seiner grundsätzlich abstinente Haltung, die ursprünglich auch durch Abwesenheit von Sprache und sichtbaren Reaktionen gekennzeichnet war, aktiv Formen spezifischer Pausengestaltung als therapeutische Intervention. Er ist „(...) um eine freischwebende Aufmerksamkeit bemüht (...), schafft ein Setting, das besonders dazu geeignet ist, Übertragungen zu wecken und zu intensivieren.“ (Maurer; Petzold, 1978, 101) Damit stellt die Pause im analytisch-therapeutischen Handeln eine wesentliche Interventionsmethode dar, die die Vorstufe für die Bearbeitung von Übertragung bildet, um im Nachgang bearbeitbar gemacht zu werden und Veränderung zu ermöglichen. Widerstand im Zusammenhang mit Pausensetzungen scheint in der klassischen psychotherapeutischen Betrachtungsweise ausschließlich für die Patientinnen zu gelten. Dem Analytiker dienen die Pausen jedoch als Werkzeug für therapeutische Interventionen.

Kritisch sei hier angemerkt, dass durch die besonders ausgeprägte Abstinenz und damit der starken Ausdehnung von Pausen in der traditionellen Analyse Zweideutigkeit und Angst beim Patienten hervorgerufen werden können. Durch die stark zurückhaltenden, pausierenden Interventionen werden sehr wenig Reize geschaffen und die Therapeutin bleibt mit ihrer persönlichen Identität der Patientin weitgehend verborgen. Dadurch bietet sie wenig soziales und kommunikatives Imitationsmodell für den Patienten an (vgl., ebd., 102).

Die Praxis der systemischen Therapie und Beratung arbeitet mit dem Grundkonzept des Konstruktivismus. Menschen in ihren jeweiligen Bezügen und Systemen konstruieren in gemeinsamen (kommunikativen) Handlungen Wirklichkeiten. Die Pause, verstanden als ein Sprachmittel, welche gemeinsamen Sinn mitgestaltet, ist damit auch Teil der systemischen Betrachtung. „Aus systemischer Sicht dient eine Sprechpause auch als ein Mittel zur Musterunterbrechung: Die Selbstverständlichkeit einer problemfördernden Äußerung (z.B. „Ich bin eben so“ oder „Ist eh alles sinnlos“) wird in Frage gestellt durch ein bewusstes Schweigen.“ (Reichel, 2021, 21) Dadurch wird deutlich, dass die systemische Intervention nicht nur irritierende und Komplexitätserweiternde Fragetechniken nutzt, sondern die Unterbrechung des Gewohnten auch mit Hilfe der Pausierung herstellt, um über Irritation Veränderung zu ermöglichen.

### **2.2.1 Schlussfolgerungen für die Supervision**

Für die Supervision bedeutet dies, dass die Pausensetzung als aktive Intervention genutzt werden kann. Die Musterunterbrechung bietet die Möglichkeit, Nachdenken anzuregen, Wende einzuleiten und Veränderung zu ermöglichen. Der kritische Umgang mit dieser Intervention ergibt sich aus den Ausführungen aus der traditionellen Psychoanalyse. Durch ständige Pausierungen kann eine abstinente supervisorische Haltung entstehen, welche Widerstand und Übertragung herstellt. Auch wenn Supervision und Therapie sich in Teilen überschneiden, so kann Supervisi-

on keine Analyse durchführen oder ersetzen. Für die Supervision muss deshalb der supervisorische Rahmen gehalten werden, welcher Erkenntnisgewinn in den Fokus rückt und dafür hin und wieder Irritation als Mittel nutzen kann.

## **2.3 Neurobiologische Zugänge**

Welche Rolle Pausen im Lernprozess spielen, versuchen u.a. Neurobiologinnen zu erforschen. Am Max-Planck-Institut wurde anhand eines Experimentes mit Mäusen nachgewiesen, dass Lernprozesse, die zeitlich am Stück erfolgten und nur mit kurzen Unterbrechungen abliefen, unterschiedliche Nervenzellen aktivierten. Es kam zu einer starken Schwankung des Aktivierungsmusters im Gehirn der Tiere. Dagegen griff das Gehirn beim Lernprozess, welcher durch längere Pausen gekennzeichnet war, auf die erste Lernphase zurück. „Indem das Gehirn auf dieselben Nervenzellen zurückgreift, kann es womöglich die Verknüpfungen zwischen diesen in jeder Lernphase stärken. Die Kontakte müssen nicht erst "von neu" aufgebaut werden.“ (Bielmeier, 2021) Damit wird deutlich, dass die Erinnerung an Gelerntes über Pausierungen im Lernprozess aktiver stattfinden, weil schon mindestens einmal genutzte Nervennetzwerke trainiert werden. Erinnerungsvermögen kann damit durch Pausen gestärkt werden (vgl. ebd.).

Auch das Behalten von Gelerntem kann über das Einsetzen von Pausen gesteigert werden. „Mit Unterbrechungen kommen wir (...) langsamer ans Ziel, haben jedoch deutlich länger etwas von unserem Wissen.“ (ebd.) Diese Langfristigkeit der Behaltensleitung, die durch Pausierungen im Lernprozess hergestellt wird, wird als sogenannter „Spacing-Effekt“ bezeichnet. Kurze Pausen sind auch hier weniger effektiv als längere Pausen.

Der Zeitforscher Karlheinz Geißler nimmt ebenfalls an, dass die Pause einen Einfluss auf die Gehirnleistung hat. Das Gehirn braucht Pausen „(...) unter anderem, um Unterschiede machen zu können (...).“ (Geißler, 2010, 91)

### **2.3.1 Schlussfolgerungen für die Supervision**

Für die Supervision können diese Erkenntnisse helfen, um z.B. der Prozesspause zwischen den Supervisionssitzungen Bedeutung zuzumessen.

Impulse und Lerneffekte, welche neu in der Sitzung aufkommen, benötigen für den Supervisanden Pausen, um in seiner neuronalen Struktur sicher vernetzt zu werden. Damit kann einerseits festgehalten werden, dass eine einmalige neue Lernerfahrung innerhalb einer Supervision sich weniger stark im Gehirn verankern kann als eine neue Erfahrung, der Zeit gelassen wird. Zu einem späteren Zeitpunkt könnte diese Erfahrung erneut in einer weiteren Sitzung aufgegriffen oder darauf aufgebaut werden. Demnach kann die Prozesspause, die nicht durch die Supervision gestaltet wird, dazu dienen, den Lerneffekt zu verstetigen und zu vertiefen.

Andererseits ist mit oben genannten neurobiologischen Erkenntnissen auch die Sinnhaftigkeit von häufigen und thematisch ähnlichen Impulsen seitens der Supervisorin innerhalb einer Sitzung in Frage gestellt. Sitzungen, in denen immer wieder der bereits vorsichtig evozierte Lerneffekt wiederholt wird (z.B. durch immer wieder ähnliche Fragen zu bereits gegebenen Antworten), erreichen nicht die Vertiefung und neuronale Vernetzung, die durch Ruhe und Pause erzielt werden kann.

Um über die neuronale Verankerung durch die Pause zwischen den supervisorischen Sitzungen Aufklärung zu erlangen, kann es sinnvoll sein, zu Beginn einer nächsten Supervision nach der Zwischenzeit und dem Fortgang des Lerneffektes der letzten Sitzung zu fragen. Das Anknüpfen an Impulse und Erkenntnisse von vorangegangenen Supervisionen dürfte nach Prozesspausen neurologisch einfacher als neuangelegte Lerneffekte sein.

## **2.4 Arbeitswissenschaftliche Zugänge**

Die Ruhepause im Arbeitsalltag ist im Arbeitszeitgesetz festgeschrieben (vgl. Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz, 1994). Jedem Arbeitnehmer steht eine Pause von der primären Arbeitsaufgabe zu, die im zeitlichen Umfang abhängig von der Anzahl der zu leistenden Stunden ist. Die Begründung für die Arbeitspause wird zum einen in der Gesunderhaltung der Arbeitnehmerinnen gesehen und zum anderen auch in der Produktivitätssteigerung jedes Einzelnen.

Der Arbeitspsychologe Johannes Wendsche geht in einem Interview mit der Onlinezeitschrift „Forschung und Lehre“ auf fünf Aspekte ein, die den Nutzen von Arbeitspausen beschreiben: „Aus Sicht des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sollen die negativen Beanspruchungsfolgen wie Ermüdung und Unkonzentriertheit in einer Pause abgebaut werden. Pausen haben aber auch eine präventive Funktion. So können durch rechtzeitige Erholungsphasen kritische Ermüdungsspitzen verhindert werden. Darüber hinaus verbessert sich das Wohlbefinden und körperliche Beschwerden werden reduziert. Schließlich ist die Arbeitsleistung insgesamt besser, sie ist etwas höher als ohne Pause, und man kann mit konstanterer Leistung über den Tag arbeiten. Neuere Studien bestätigen zusätzlich, dass Pausen auch den Teamzusammenhalt stärken, also für das Sozialgefüge in Arbeitsgruppen wichtig sind.“ (Müller, 2019)

Damit wird deutlich, dass die Arbeitspause in den Arbeitsalltag integriert ist und zum Arbeitsalltag selbstverständlich dazugehört. Sie ist sowohl für die Arbeitnehmer zur Gesunderhaltung wichtig als auch für das Unternehmen, welches durch Pausen der Mitarbeitenden die Produktivität und das Ergebnis steigern kann. Wie Arbeitnehmerinnen die Pause konkret gestalten sollen, bleibt ihnen selbst überlassen. Die Arbeitspause ist demnach die Arbeitszeit mit dem größten Potential an Selbstgestaltung.

#### **2.4.1 Schlussfolgerungen für die Supervision**

Wenn also die Pause selbstverständlich zum Arbeitsalltag dazu gehört, so gehört sie auch in das Blickfeld von Supervision. Durch die thematische Beleuchtung der Arbeitspause kann der Supervisor weitere Hypothesen bilden. Die Supervisandin wird durch die Thematisierung der Pausengestaltung zur Reflexion angeregt und Veränderung kann eingeleitet werden, wenn es um Teamzusammenarbeit und Selbstfürsorge geht. Die Thematisierung der Arbeitspause bietet die Möglichkeit, den Blick für den Umgang mit Ressourcen zu weiten.

### **3. Supervision als Format der Pause**

Im vorangegangenen Kapitel wurde deutlich, dass die Pause als kommunikatives und arbeitsorganisatorisches Gestaltungsmittel angesehen werden kann, welches auch für die Supervision Geltung hat. Damit wurde in erster Linie Bezug auf Aktionen im supervisorischen Beratungsraum genommen.

Das folgende Kapitel widmet sich dem Setting von Supervision und stellt die Frage, inwieweit Supervision als Pausenformat begriffen werden kann.

#### **3.1 Der Beratungsraum als Pausenraum**

Die Supervision selbst vollzieht sich in einer Arbeitsauszeit des Supervisanden. Während die Sitzung für die Supervisorin Primäraufgabe ihrer Arbeit ist, lässt der Supervisand während der Sitzung seine primäre Arbeitsaufgabe ruhen und widmet sich in dieser Pause der Bearbeitung des jeweiligen beruflichen Anliegens. Supervision findet für die Supervisandinnen immer in einer Art Pausierung des üblichen Arbeitsalltages statt. Der Beratungsraum wird zum „temporalen Sonderraum, eine Art symbolischer Stillstand vom Leben draußen (...).“ (Löwer-Hirsch, 2016, 56) Hier wird bewusst eine Zäsur zum sonstigen Arbeitsleben gesetzt und damit direkt ein Entschleunigungsraum gestiftet. „Beratung heißt (...) innezuhalten und herauszutreten, sich die Zeit nehmen, um in eine Beobachtungsperspektive zu wechseln – allein oder als kollektive kommunikative Handlung des Reflektierens.“ (Van Kaldenkerken, 2014, 25) Die Zeit des Heraustretens in der Beratung bzw. der Supervision zielt demnach auf die Pause vom Sonstigen und beschreibt damit den Beratungsraum als Pausenraum.

#### **3.2 Die Pause im supervisorischen Verlaufsprozess**

Die meisten Supervisionen finden als Prozess statt und bleiben nicht bei einer einmaligen Sitzung. In den überwiegenden Fällen wird (Team)Supervision als Beratungsprozess „im vierwöchentlichen Sitzungsturnus angeboten.“ (Obermeyer; Pühl, 2015, 18) Die Supervision „(...) ist im Gegensatz zu anderen Beratungsformen als begleitende und nicht nur als punktuelle Beratung konzipiert.“ (Giernalczyk; Möller, 2018, 65) Damit wird deutlich, dass der gesamte supervisorische Prozess - hier verstanden als Abfolge von aufeinanderfolgenden Sitzungen - erst durch die Pause, also die Zwischenzeit zwischen den einzelnen Supervisionssitzungen, zum Prozess wird.

Deshalb wird im Folgenden die Pause als *prozessbedeutende Zeit*, die zwischen den Sitzungen

liegt, in den Fokus gerückt.

In der Prozessforschung von Supervision und Coaching wird der *Prozess* allgemein als Sequenz von mindestens zwei Ereignissen „zwischen denen, wie und wodurch auch immer, ein zeitlicher wie „kausaler“ Zusammenhang als stetige Ereignisfolge gestiftet ist.“ (Busse; Hausinger, 2013, 8) verstanden. Dabei kann er sowohl innerhalb von Beratungsphasen, einer gesamten Sitzung oder aber auch in der Folge von Beratungssitzungen stattfinden (vgl. ebd.). Supervision verläuft demnach in ihrem Grundverständnis immer prozesshaft. Die Pause, als mögliche Prozessvariable in der Zeit zwischen den Ereignissen hat somit für Supervisionsprozesse Bedeutung.

Im Weiteren wird die Pausenzeit, die sich zwischen den supervisorischen Sitzungen ergibt, beleuchtet. Welche Ideen und Zielsetzungen stecken hinter der Prozesspause?

Um Antworten darauf zu finden soll zunächst ein Blick auf die Ausbildungsstandards des Fortbildungsinstitutes BASTA e.V. eingegangen werden.

Um die Ausbildung beim DGSv-zertifizierten Ausbildungsinstitut BASTA e.V. erfolgreich abschließen zu können, gelten für die Auszubildenden spezielle Regeln zur Anerkennung der durchgeführten Lernsupervisionen. Eine dieser Regeln zeigt an, dass einmalige Beratungssequenzen, die voneinander losgelöst durchgeführt werden, nicht anerkannt werden. Vielmehr sollen die Teilnehmerinnen Erfahrungen in Supervisionsprozessen sammeln, die sich über einen längeren Zeitabschnitt ziehen und mindestens drei Sitzungen beinhalten.

Auf der Suche nach der Begründung für die Prozesspause ließen sich weder bei BASTA e.V. noch bei der DGSv eine schriftliche Begründung für die geforderte Prozesspause in den Lernsupervisionen finden. In Gesprächen mit der Ausbildungsleitung von BASTA e.V. wurde die positive Grundhaltung gegenüber der Pause im Prozess deutlich. Gleichzeitig signalisierte man mir, dass es möglicherweise nur eine schweigende Übereinkunft in der DGSv gäbe, die die Pause mitdenke, aber nicht explizit begründe. Die Pause scheint selbstverständlich als Lern- und Entwicklungszeit angenommen zu sein. Eine ausgesprochene und niedergeschriebene Begründung ist nicht zu finden.

Eine Anfrage per Mail an Frau Dr. Annette Mulkau, derzeitiges Vorstandsmitglied der DGSv, zur Begründung von Lernsupervisionsprozessen aus Sicht der DGSv brachte folgende Reaktion: „Wir von Seiten des Verbandes kommunizieren nur, was in den Standards der DGSv auf S. 11 unter 2.3 steht (...) mindestens 90 Zeiteinheiten eigener praktischer Tätigkeit (Lernsupervision in unterschiedlichen Settings: Einzel-, Team- oder Gruppensupervision), die kontinuierlich durch die Lehrsupervision begleitet wird. Weiter sollen die Weiterbildungsinstitute durch die DGSv nicht festgelegt werden, sondern eigenverantwortlich agieren.“ (Mulkau, 2021)

So wird durch die Gespräche deutlich, dass BASTA e.V. diese Eigenverantwortung hinsichtlich der Lernsupervisionen im Prozess übernimmt und damit der Pause in den Lernsupervisionen eine selbstverständliche Rolle zuschreibt, nicht jedoch näher expliziert. Kompetenzzuwachs der Auszubildenden wird implizit auch über die Prozesspause angenommen.

Mulkau räumt neben den vereinbarten DGsv-Richtlinien, die sich in den o.g. Standards finden, ein, dass bei einem Teil der Lernsupervisionen, die in die Lehrs supervision eingebracht werden „(...) auf den Prozesscharakter der Lernsupervisionen zu achten [sei]. Wenn man der Definition von Prozess als ein Verlauf, eine Entwicklung oder als ein System von Bewegungen folgt, und davon ausgeht, dass es Entwicklungsphasen gibt, die Zeit brauchen, sollte ein Lernsupervisionsprozess über mehrere Sitzungen andauern.“ (ebd.)

Die Potenz für Lernen, nicht nur von künftigen Supervisoren, ist demnach immer mitgedacht worden. Die Pause scheint im supervisorischen Diskurs aber so selbstverständlich, dass sie dafür bisher keine Begründung bekam. Möglicherweise liegt die Überzeugung zugrunde, dass Erfahrungslernen, Kompetenzzuwachs und Veränderung nur über Prozesse gelingen kann, die eine Zwischenzeit und Abstand, respektive eine Pause zur beraterischen Situation erlauben. Es könnte aber auch die Hypothese gelten, dass die Pause als Phänomen (noch) nicht explizit im Blickfeld steht, nur gelebt und nicht aktiv reflektiert wird.

Aus der eigenen supervisorischen Erfahrung heraus kann ich feststellen, dass die Prozesspause nicht nur für mich und meinen Erkenntnisgewinn als lernende Supervisorin Zuwachs bedeutet. Ich habe auch bei meinen Supervisandinnen erlebt, dass in diesen Prozesspausen, die den supervisorischen Gesamtprozess zeitlich dehnen, Veränderung stattfinden konnte. Eine Begründung dafür könnte in den von Obermeyer und Pühl angegebenen Vorteilen von Prozesspausen liegen: Die Pausierung „(...) ermöglicht ein gemeinsames Erfahrungslernen über längere Zeiträume, in denen Konflikte und Krisen als Ausdruck organisationaler Wirklichkeit ausdrücklich eingeschlossen sind.“ (Obermeyer; Pühl, 2015, 38) Die zeitliche Dimension, die durch die Pause hergestellt wird, scheint ein Vertrauen zu ermöglichen, welche Gemeinsamkeit stiftet, für Konfliktbearbeitung öffnet und Erfahrungslernen überhaupt erst ermöglicht.

Doch was passiert konkret in der Zeit zwischen den Sitzungen?

Diese Frage könnte zum Teil durch Befragungen, die sich auf die Zeit zwischen den Supervisionssitzungen beziehen, erforscht werden. In erster Linie könnten dadurch bewusste Vorgänge sichtbar werden. Es ist aber davon auszugehen, dass nicht komplett erfasst werden kann, was in der Pause passiert und Teile davon nebulös bleiben.

Fest steht aber, dass der konkrete Beratungsraum in der Prozesspause nicht betreten wird. Es

treffen zu den Eindrücken aus dem geschützten supervisorischen Raum Außeneinflüsse auf die Supervisanden ein. Inhaltliche Anstöße aus der Supervision finden damit im „Außen“ Auseinandersetzung. Der Pausenraum, hier verstanden als Zeitraum zwischen den Sitzungen, ermöglicht das In-Beziehung-Gehen mit dem realen (Arbeits-)Leben. Hier wird Handeln geprobt, werden Gedanken und Ideen weiterentwickelt oder durch äußere Einflüsse überhaupt erst gefunden. Diese Zwischenzeit trägt a priori das Potential der Veränderung mit sich.

Dass die Pause zwischen den Supervisionssitzungen Bedeutung für die Supervisandinnen haben kann, merkte ich bisher schon häufig in eigenen Supervisionen. Es ist mir daher mittlerweile zur Gewohnheit geworden, Supervisanden zunächst einzuladen, über die vergangene Zwischenzeit zu sprechen. Damit nutze ich bewusst die Idee, dass die Pause, in dem *Danach*, an dem ich als Supervisorin nicht teilnehme, etwas bewirken kann. Supervisandinnen erzählen dann häufig von ihrem Erleben, Probehandeln, Aha-Erlebnissen und Einsichten in den Zwischenzeiten. „Der berühmte Eureka-Moment, das Aha-Erlebnis, bei dem plötzlich der Groschen fällt, kommt erst, wenn wir unserem Gehirn einen Moment Auszeit gönnen.“ (Louka Götzke, 2019)

*In der Supervision spricht Herr K. immer wieder sehr schnell. Mir ist es schwer möglich, ihn zu bremsen oder meine Ideen zur Verfügung zu stellen, da er für den Sprecherwechsel kaum Raum lässt. So entscheide ich mich für Zuhören, versuche mit Ruhe gegenzusteuern und dem Spiegelungsphänomen beobachtend zu begegnen ohne selbst in die Geschwindigkeit reingezogen zu werden. Herr K. spricht davon, dass er bei seinen Kollegen häufig nicht so verstanden wird, wie er es gern hätte. Auch erlebt er erste Anzeichen von Distanzierung, fühlt sich an mancher Stelle hintergangen und in seiner Kompetenz nicht gesehen. Er fragt sich und mich, wie er sich mehr Gehör verschaffen könne.*

*Es kommt zu kurzen Sprechpausen und direkter Blickaufnahme zu mir. Er hätte gern eine verbale Reaktion. Ich spüre seine Geschwindigkeit in mir und steuere bewusst mit langsamem Sprechen und Pausierungen dagegen. Er fühlt sich irritiert und ich erkläre ihm, wie schwer es mir aufgrund seiner Geschwindigkeit fällt, ihm meine Gedanken zur Verfügung zu stellen. Das Thema Geschwindigkeit kann zumindest kurz angerissen werden. Dann nimmt Herr K. schnell wieder einen neuen Faden auf.*

*In der kommenden Sitzung beginnt Herr K. mir von Rückmeldungen seiner Freunde zu erzählen. Sie hätten ihn so verändert wahrgenommen, er sei ruhiger geworden. Er selbst beschreibt seinen Zustand und seine Art und Weise zu kommunizieren als insgesamt etwas ruhiger. Er überlegt, ob dies mit der letzten Sitzung zusammenhängen könnte. Neue Fragen, die ihn beschäftigten und ich während der vergangenen Supervisionssitzung so nicht stellte, kamen für ihn dazu: „Warum bin ich eigentlich immer so schnell und laut?“*

In diesem Fall wird deutlich, dass der Supervisand in der Zwischenzeit etwas Verändertes bewusst erlebt hatte und mit neuen Anregungen aus der Auszeit in die Supervision kam. Die Supervisionssitzung kann die realen lebens- und arbeitsweltlichen Rückmeldungen selbst nicht herstellen. Das (Probe-)Handeln des Supervisanden findet in der Zwischenzeit statt. So kann die Supervision sich in ihrer Funktion auch als Auslöser für weiteres Arbeiten begreifen, welches in der Pause geschieht.

Die beiden Dimensionen der Pause von *Arbeitsauszeit für die Supervisandin im Beratungsraum* und *supervisorische Prozesspause* sind der Supervision immanent. Damit kann die Supervision als Format der Pause verstanden werden.

## 4. Pausen innerhalb der Supervisionssitzung

Über die gesamte Ausbildungszeit nahm ich bei mir und meinen Kommilitonen immer wieder den Wunsch wahr, möglichst viele und unterschiedliche Methoden kennenzulernen. Die Angst vor der Lücke, respektive der Pause in der Supervision, verband uns Novizen. Das Füllen eines Methodenkoffers hatte immer auch den Reiz, sich als künftige Supervisorinnen ein Rüstzeug anzulegen, welches vermeintlich über Unsicherheiten hinweg trägt und schützt.

In der Auseinandersetzung mit diesem Wunsch garte in mir die Frage: Was wäre, wenn man sich zur Pause diametral verhalten würde? Könnten Formen der Auszeit innerhalb der Supervisionssitzung auch aktiv und angstfrei genutzt werden, um Verständnis zu fördern und Reflexion zu ermöglichen? Was wäre, wenn gerade die Pause als Intervention Gestalt bekäme? Was bräuchten Supervisoren, um diese Lücken auszuhalten und zu inszenieren? Könnte die Arbeitspause der Supervisandinnen selbst zum Thema werden und Material bieten, um das entsprechende Anliegen zu bearbeiten? Diesen Fragen geht das folgende Kapitel nach und sucht darauf Antworten.

### 4.1 Formale Pause als diagnostischer Fokussierungsraum

Um Dynamiken verstehen zu können, nutzt die Supervision unterschiedliche Methoden. In Teamsupervisionen, die über 90 Minuten dauern, habe ich häufig wahrgenommen, dass Supervisanden gern kurze Pausen einlegen möchten. Wenn ich sie als Supervisorin nicht setze, werden sie häufig selbst erzeugt. Supervisandinnen verlassen dann mit und ohne Fragen den Raum oder bitten um kurze Unterbrechung, um die Toilette aufsuchen zu können. Oftmals, so meine Beobachtung, entspringt dieser Impuls aus emotional dichten Interaktionen bzw. Themen. Eine Hypothese liegt nahe, dass in diesen gesuchten Auszeiten der Wunsch nach kurzzeitigem Abstand vorhanden ist.

Diese selbstinitiierten Pausen können Beobachtungsmaterial für die Supervisorin werden: Wer sorgt für den Abstand? Wer benötigt ihn? Wie wird das Bedürfnis nach Pause geäußert? Welche Reaktionen aus dem Team gibt es zu dieser Bedürfnisäußerung usw.

*In einem Team findet eine zweistündige Teamsupervision statt. Mittlerweile treffen wir uns bereits das dritte Mal. Themen wie „Führung“, „Partizipation“ und „Grenzsetzung“ durchziehen die Sitzungen. Die Leitung wird in ihrer Führung vom Team indifferent erlebt. Es wird häufig stark emotional kommuniziert. Ich mache die Beobachtung, dass sich die Leiterin nach längeren Phasen des Zuhörens oft eine Pause verschafft. Sie möchte dann meistens kurz auf Toilette. Die Teammitglieder werden damit häufig mitten im aktiven Prozess, an dem sie gerade arbeiten,*

*unterbrochen, aber akzeptieren und begrüßen diese Unterbrechung bisher. Was dann innerhalb der Pause im Beratungsraum passiert, ist ein weiterer Einblick in die Teamdynamik. Beziehungen werden aus dem Arbeitsalltag sichtbarer als in der reflektorischen Arbeit während der Beratung (z.B. finden spontane Umarmungen zwischen zwei Teammitgliedern statt.) Die Leiterin lässt auf dem Rückweg in den supervisorischen Raum die Tür offen stehen und ist kurz irritiert, weil keiner auf sie eingeht, sie nicht anschaut und niemand auf Toilette geht. Ein leises „Wieso müsst Ihr nicht pullern?“, welches Verhalten aus ihr herausbricht, höre ich und nehme es für das szenische Verstehen auf.*

Feldmann, der die Pause im Kontext von *Lernen und Bildung* beleuchtet, geht auf Chancen der Pause für die Leitenden ein: „Auch die Leiter/innen nehmen in der Pause Verhalten und Prozesse wahr und bekommen Informationen, die für ihre Deutung des Standes von Prozessen hilfreich sein können.“ (Feldmann, 2008, 42) Die Pause als Zeit, in der die Supervisandinnen sich selbstgesteuert organisieren und verhalten, bietet damit einen zusätzlichen Raum für das szenische Verstehen. Damit trägt diese Art der Pausierung Potential für das weitere Arbeiten im supervisorischen Raum.

Um als Supervisor mehr Klarheit zu gewinnen und Ideen für das weitere supervisorische Vorgehen zu bekommen, kann es daher auch sinnvoll sein, diese Auszeit bewusst zu initiieren.

#### **4.2 Arbeitspause als Thema in der Supervision**

Louka Götzke (2019) beschreibt die Arbeitspause als Handlungsraum, in der Beziehungen geknüpft und Entscheidungen getroffen werden. Demnach kann es sinnvoll sein, den Pausenraum in der Supervision zu beleuchten und als Potential für Veränderung zu nutzen, wenn es um Fragen und Unsicherheiten von Beziehungsgestaltung oder um Fragen der Gestaltung von Entscheidungsvorgängen im Team geht.

*Frau S. kommt das siebte Mal in die Einzelsupervision. Die vorangegangenen Sitzungen sind geprägt von Erzählungen, die mit vielen Ambivalenzen in ihr gekennzeichnet sind. Gern hätte sie mehr Anerkennung von ihren Kolleginnen und Kollegen. Ich nehme aber immer wieder an ihr wahr, dass sie selbst die Tendenz hat, sich innerlich über ihre Kolleginnen und Kollegen zu erheben. Sie fühlt sich einsam und sehnt sich nach Wertschätzung und Unterstützung. Gleichzeitig ist sie unsicher wie sie sich den Kolleginnen und Kollegen nähern und sich Gehör verschaffen kann. Sie wittert Konkurrenz, Missgunst und scheint einen gewissen Gewinn daraus zu ziehen, sich in die Kränkung hineinzusteigern.*

*Nach ihrer Erzählung zu einer aktuellen bedrückenden Arbeitssituation mit den Kolleginnen kommt es abrupt zur inhaltlichen Wende und es folgt eine Erzählung über die Mittagspause, die sie bisher meist nur allein verbracht hatte.*

*Sie spricht begeistert von einem Gesprächsthema, welches sie in der gemeinsamen Pause interessierte. Es ging um „Intervallfasten“ und damit um ein privates, nicht arbeitsweltliches, Thema. Hier fühlte sie sich gefragt, mischte sich ein, fühlte eine Botschaft, die sie teilen wollte und erlebte sich dabei lebendiger im Sprechen: kein Stottern mehr, lautere Sprechweise. Sie zeigt an, dass sie von ihrer Kollegin, die das Thema einbrachte, positiv überrascht war und sie auf einmal viel interessanter fand. Auch bekam sie später eine Einladung einer Kollegin, die nächste Pause mit ihr zu verbringen.*

*Mir fällt ein, dass es in bisherigen Sitzungen immer wieder Erzählungen über die Pausengestaltungen gab. Zu Beginn ihres Arbeitsverhältnisses hatte sie in einer gemeinsamen Pause versucht, über Provokation in den Austausch zu kommen und ertete dort nur Abwehr, worauf Distanzierung der Kolleginnen folgte. Die Gegenüberstellung der Pausenerzählungen aus dieser mit der heutigen Sitzung stelle ich ihr zur Verfügung und bitte sie, sich diese anzuschauen. Sie merkt an, dass sich für sie die Frage stelle, wie sie sich sozial in Pausen verhalten könne.*

Da die Supervisandin über weite Strecken immer wieder die Kollegen für ihre Misere und Geringschätzung gegenüber ihr und ihrer Arbeitsweise beschrieb, sie sich immer wieder fragte, wie sie Unterstützung und Anerkennung bekommen könne, wurde durch die Thematisierung des Pausenraumes eine erste Veränderungsoption besprechbar. Die Pausenberichte schienen einen Schlüsselwert zu haben, denn die Art und Weise der Erzählung änderte sich vom Theoretisieren und Klagen hin zu mehr Reflexion des eigenen Anteils.

### **4.3 Schweigen als supervisorische Kompetenz**

Die Pause, verstanden als Abwesenheit von Schall (vgl. Hirschfeld; Stock, 2013, 39), findet in der supervisorischen Beratungstätigkeit als inszeniertes Schweigen statt. Schweigen kann als tiefenstrukturierte Sprache verstanden werden (vgl. Obermeyer; Pühl, 2015, 187ff.).

Die besondere Betrachtung des Schweigens im beraterischen Kontext nimmt häufig Bezug auf den analytischen Beratungskontext. „Schweigend offenbart sich der Therapeut dem Hilfesuchenden als einer, der ihn versteht, ihn in seinem Sein-Können annimmt, für ihn *da* ist. Therapeuten, die das Schweigen nicht aushalten, verfallen dem Gerede. Ihnen geht die Gelassenheit ab, die das Atmosphärische jeder analytischen Behandlung ausmacht. (...) Gelassenheit und schweigendes Verhalten des Therapeuten ermöglichen dem Patienten, sich sprechend zu öffnen, ermöglichen eine Verständigung zwischen beiden Gesprächspartnern, die es im geschäftigen und gesellschaftlichen Alltag nicht gibt.“ (Condrau, 1978, 81) Für die Supervision kann

ebenso gelten, dass das Schweigen der Supervisorin wichtig ist, um eine vertrauensvolle Atmosphäre herzustellen. Im Gegenzug dazu könnte ein Überreden, bzw. Gerede, die Gefahr bergen, vom Anliegen und dem Supervisanden abzurücken und damit Reflexion zu mindern bzw. im Extremfall gänzlich zu verhindern.

Die interaktive Gestaltung von Pausierung, benötigt m.E. eine Ausbalancierung zwischen den Extrempolen von Verschwiegenheit und Gerede. Dieses Gespür für die Pause beim Intervenieren braucht der Supervisor „Gerade, wenn der Patient nachdenkt, weint oder sich traurig fühlt (...).“ (Schattenburg, 2020, 162)

Obermeyer und Pühl gehen auf die aktivierende Wirkung und das Erreichen eines vertiefenden Reflexionsraums durch Schweigen ein. „Die zurückgenommene Sprechaktivität des Supervisors rahmt einen niedrigstrukturierten Raum, in dem sich auch tiefe emotionale Schichten entfalten können. Dazu kommt der Leitgedanke aus der Gruppendynamik, die Gruppe nicht durch überschießende Interventionen des Leiters klein zu machen und in ihrer autonomen Kompetenzentfaltung zu beschneiden. Was die Gruppe selbst leisten kann, soll sie selbst leisten. Um dies zu ermöglichen, muss sich Leitung zurückhalten.“ (Obermeyer; Pühl, 2015, 181) Damit wird auch deutlich, dass durch die schweigende Zurückhaltung der Supervisorin sowohl im Gruppen- als auch im Einzelsetting Selbstverantwortung gegenüber der Arbeit und den Ergebnissen gefördert werden kann.

Die beiden Unternehmensberater, Weisbord und Janoff, ermutigen Leitende von Gruppen in ihrem Buch mit dem Titel „Einfach mal Nichts tun!“ zur Zurückhaltung. Sie sehen in dieser Haltung einerseits die Chance für die Erweiterung von Blickfeldern und andererseits, ähnlich wie Obermeyer und Pühl, die Möglichkeit der Verantwortungsübernahme für das eigene Handeln des Klienten. „Zuhören ohne zu handeln heißt, die Tür offen halten. Jedes Mal, wenn wir die Stille unterbrechen, nehmen wir jemanden die Chance, eine wertvolle Beobachtung beizusteuern. Wenn wir Stille als ein Problem behandeln, das gelöst werden muss, berauben wir andere der Möglichkeit, sich um sich selbst zu kümmern.“ (Weisbord; Janoff, 2020, 158)

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass nicht nur durch das Sprechen am Anliegen des Supervisanden gearbeitet werden kann, sondern sich auch im Schweigen Wirklichkeit erhellt (vgl. Löwer-Hirsch, 2016, 49) und Entfaltung der teamdynamischen Szene ermöglicht wird (vgl. Obermeyer; Pühl, 2015, 187ff.). Damit diese Ruhe hergestellt werden kann, braucht die Supervisorin die Kompetenz, Pausen auszuhalten und ggf. mutig zu inszenieren.

## 4.4 Pause als supervisorische Intervention

Im Folgenden steht die Pause in Bezug auf die beraterische Intervention im Fokus.

In der Auseinandersetzung kristallisierten sich für mich vier zielgeleitete Richtungen heraus unter denen Supervisorinnen die Pause einsetzen können: *Halten, Innehalten, Enthalten* und *Anhalten*.

Dadurch erweitert sich das methodische Repertoire des Supervisors im Hinblick auf Hypothesengewinnung, Reflexion und Veränderung.

### 4.4.1 Halten

„Das „Halten“ - wozu auch das „Aushalten“ gehört- (...) scheinen eine Grundhaltung zu sein, die auch für den Supervisionsprozess förderliche Bedingungen schafft.“ (Oberhoff, 2009, 170) Für dieses Halten gibt es unterschiedlich methodische Vorgehensweisen. Als eine Möglichkeit kann die bewusste Pausensetzung gesehen werden.

*In einer zweiten Sitzung steigert sich ein Team innerhalb von drei Stunden Teamsupervision deutlich in seiner Emotionalität. Ausgrenzung und Abwertung sind Themen, die ich anfänglich nur ahnen kann, weil sie verdeckt sind und nicht konkret angesprochen werden. Kurz vor Beendigung der Sitzung kommt es zu unkontrollierten Ausbrüchen; es wird geschrien, verletzt und geweint. Ich spüre die starke aufgeladene Situation und weiß, dass ich die Supervisandinnen gleich mehr oder weniger in einem dezentrierten Zustand verabschieden muss. Uns fehlt für heute Zeit, die Supervision inhaltlich abzurunden.*

*Mir fällt die Pause ein. Ich lade zu zwei Minuten Schweigen ein und bitte die Supervisandinnen, ihren Blick noch einmal auf die Supervision von heute zu richten. Danach folgt die letzte Runde, in der jede sagen kann, wie es ihr jetzt geht und sie die Supervision für heute verlässt. Gefühle und Enttäuschung können nun auf einmal in Ruhe klar verbalisiert werden.*

In diesem Praxisbeispiel wird deutlich, dass die kurze Pause eine Wende vollbrachte. Die Teammitglieder mussten die Emotionen noch ein wenig aushalten, bis sie sprechen konnten. Das Sprechen konnte nach der Pause wieder ruhiger werden.

Als Supervisorin bin ich mit der Pausensetzung unkommentiert auf alle Meinungen und Ausbrüche eingegangen. Das was gewesen ist, wurde noch für einen Moment gehalten und erhielt den Zusammenhalt und die Würdigung durch die gemeinsamen zwei Schweigeminuten. „Mit dem Gehaltenwerden im Schweigen lässt sich wieder ein Stück Sicherheit gewinnen, können Lebensgeister ermuntert werden, die dann zurück in den aktiven Ausdruck und in das Sprechen leiten.“ (Betz, 2021,32)

*Zur nächsten Supervisionssitzung in diesem Team melden einige Teammitglieder, trotz anfänglicher Skepsis, Dankbarkeit über die letzte, sie verunsichernde, Sitzung zurück.*

„Indem wir die starken Emotionen aushalten, signalisieren wir, dass diese Situation bewältigt werden kann.“ (Reichel, 2021, 21) Ein anderes und konstruktiveres Arbeiten wurde dadurch ermöglicht.

#### **4.4.2 Innehalten**

Um Reflexion und ein tieferes Verständnis zu ermöglichen, ist es Aufgabe von Supervisoren Hilfestellungen für den Blick nach innen zu geben. Neben anderen Interventionen kann auch hier die Pause einen Beitrag leisten, denn Schweigen vermittelt Reflexion (vgl. Luhmann; Fuchs, 1989, 105).

Reichel geht auf die Besonderheit des Schweigens in der Therapie ein. „Manchmal sagen Patient\*innen etwas Bedeutsames, ohne dass es ihnen bewusst ist. Es ist ihnen vielleicht irgendeine „herausgerutscht“. Wie wertvoll ist es, jetzt zu schweigen. Wie ein Echo klingen die Worte nach und dann kommt vielleicht noch: „Also das überrascht mich jetzt, dass ich das gesagt habe“ oder: „Eigentlich hätte ich mir das nicht zugetraut.“ Sprechpausen können also dazu dienen, sich selbst zuzuhören, eine für viele Menschen neue Erfahrung, die auch dabei förderlich ist, sich selbst mehr ernst zu nehmen.“ (Reichel, 2021, 22) Durch die Pausierung kann ein Nachhall erzeugt werden, der nicht durch neue Gedanken von außen blockiert oder gelenkt wird. Dem Vorangegangenen wird damit implizit Bedeutung zugemessen. „Die Pause schafft Raum, um das Vorherige nachklingen zu lassen und sich auf das Kommende einzustellen. Die Bedeutung der Pause liegt darin, dass sie Distanz und zugleich Verbindung schafft.“ (Feldmann, 2008, 38) Dies lässt sich auch für die Supervision annehmen. „Ein längeres gemeinsames und dann konstruktiv und wohlwollend erlebtes Schweigen kann der Psyche inneren Raum geben bei expliziter Anwesenheit einer anderen wohlwollenden und diesen Prozess nicht durch Reden störende Person.“ (Lieb, 2020, 314) Supervisanden bekommen durch diese Art der Pausierung die Chance, selbst Entdeckungen zu machen, sich zu ordnen und für Neues aufzuschließen. Die Pause kann eine Ahnung vermitteln, „(...) was man nach dem Innehalten erwarten kann. Pausen bieten die Gelegenheit, durch einen sanften Sturz aus dem Gewohnten gestärkt wieder auf die Beine zu kommen, um schließlich mit mehr Kraft und neuen Ideen fortzufahren. (...) Sie schaffen Abstand, machen im besten Sinne skeptisch, kritisch, urteils- und genussfähig.“ (Geißler, 2010, 92)

*In einer Gruppensupervision erzählt Frau D. von ihrer Arbeit mit einer behinderten Klientin. Die Klientin kann nicht sprechen. Sie schlägt, schreit, spuckt und wirft mit Dingen um sich. Frau D. versucht sich und andere permanent zu schützen. Sie sieht es als ihre (gesellschaftliche) Auf-*

*gabe, Menschen eine Stimme zu geben, die selbst keine haben und nicht gehört werden. Für diesen Anspruch nimmt sie tägliche Schmerzen und blaue Flecken in Kauf. In der Freizeit ist sie häufig erschöpft und kann sich schlecht erholen.*

*Ihre Sprechweise ist brüchig. Sie schwankt zwischen schnellem, überschlagendem Reden und langsamen fast weinerlichen und verzweifelten Aussagen. Ich habe den Eindruck, dass sie sich wenig emotional verbinden kann und frage mich, wie es ihr geht und ob sie dies überhaupt verbalisieren könnte. Bedrückende Stimmung macht sich breit. Ich merke Betroffenheit bei den anderen Teilnehmerinnen und überlege, wie ich einerseits der Supervisandin verhelfen kann, in Kontakt mit ihren Gefühlen und Abstand von ihren konkreten Fallbeispielen zu bekommen und andererseits die Anderen in eine hilfreiche Rückmeldungs-Haltung versetzen kann. Ich schlage nach der Beschreibung der Supervisandin eine Ruhepause vor und bitte alle ein Bild zu zeichnen, welches ihre Gefühle bezüglich der Supervisandin spiegeln sollen. Die Sprechpause wird intensiv. Danach können alle über Gefühle sprechen. Auch die Supervisandin.*

Die in diesem Beispiel gefüllte Pause, also das Unterbrechen des Sprechens durch einen Auftrag, welcher jedes Gruppenmitglied allein durchführt, verhalf der Supervisandin und der restlichen Gruppe, Gefühle zu verbalisieren. Das Erzählen des Falles auf der Sachebene bekam durch die Pausierung den Zugang zu inneren Vorgängen. Dies meldete die Supervisandin dankbar als intensives Erlebnis zurück.

Bewusstes Innehalten durch Schweigen kann den Supervisorinnen aber auch verunsichern. Deshalb erfordert die produktive und reizvolle Arbeit mit dem Schweigen „(...) ein gut entwickeltes Arbeitsbündnis und eine ausreichende Unsicherheitstoleranz im Team.“ (Obermeyer; Pühl, 2015, 183)

#### **4.4.3 Enthalten**

Eine Enthaltung, die sich im Schweigen zeigt, kann sowohl auf der Seite der Supervisandin entstehen als auch vom Supervisor aktiv eingesetzt werden.

Schweigen als Pausenphänomen zu verstehen, lohnt sich m.E., wenn es das Schweigen betrifft, welches in der Interaktion innerhalb supervisorischer Gesprächsprozesse auftritt und für etwas steht, was (noch) nicht ausgesprochen wird. Es meint „(...) jene Momente, in denen manche Gesprächsteilnehmer davon ausgehen, dass jemand etwas sagen *könnte* oder *sollte*, das aber nicht geschieht. Dann wird beobachtetes Schweigen explizit von erwartetem oder als Möglichkeit angesehenem Reden unterschieden. Insofern handelt es sich beim derart markierten Schweigen um die Abweichung von einer Redeerwartung oder Redepotenzialität. Man kann

dann von „gehörtem“, „beredetem“ und insofern „bedeutungsvollem“ Schweigen sprechen.“ (Lieb, 2020, 102)

Supervisorinnen könnten sich und ihre Supervisanden fragen, was im Schweigen enthalten ist. Dann gilt das Nachhaken und Fragen zur *Enthaltung* als Intervention der Supervisorin. Es könnte nach dem Sinngehalt des Schweigens gefragt werden, ohne davon selbstverständlich auszugehen, ihn bereits zu kennen (vgl.ebd., 314).

*In einer Teamsupervision frage ich zu Beginn nach den Anliegen, die besprochen werden sollen. Bis auf Frau A. äußern sich alle. Es wird deutlich, dass keiner konkret ein Anliegen einbringen kann oder möchte. Mir fällt auf, dass Frau A. meinem Blick ausweicht und nichts sagt, obwohl die Regel, dass alle sich bei dieser Frage einbringen sollten, mittlerweile akzeptiert ist und sonst immer von allen beantwortet wird. Dass diese Anfangsrunde in diesem Team häufig schleppend läuft ist für mich kräftezehrend und ich bin damit beschäftigt, weshalb es mir Frau A. mit ihrer Enthaltung heute zusätzlich schwer macht. Ich frage also nach: „Was schweigen Sie?“ Sie: „Ich denke nur.“ Ich frage nach, was das konkret sei. Danach sprudelt es aus ihr heraus und sie bringt ein Anliegen zur Sprache, welches letztlich dankbar von allen bearbeitet wird.*

In diesem Fallbeispiel wird deutlich, dass mit der Besprechung der Enthaltung die Ideenentfaltung für die Gruppe komplexer wurde. Die Supervisandin hatte keine Verweigerungshaltung, sondern benötigte noch Zeit für das Nachdenken. Da dies besprechbar wurde, hatte ich als Supervisorin den Blick für die Sache geöffnet und konnte mich von der inneren Beschäftigung mit meiner Interpretation lösen. Der in der Pause enthaltene Sinngehalt wurde mit der Besprechung für alle in einen nutzbringenden Prozess einbracht.

Die bewusste Enthaltung durch eine Pausierung seitens des Supervisors auf eine Frage oder Bitte der Supervisandin unterbricht zunächst ein Muster. Die daraufhin erwartbare Irritation auf Seiten des Supervisanden kann aber die Möglichkeit der Reflexion eröffnen. Durch das schöpferische und kreative Potential der Pause kann die Pausensetzung den „(...) Pausierenden kritisch, distanz- und urteilsfähig.“ (Geißler, 2013, 150) werden lassen.

Möglich ist auch einer schweigenden Pausierung des Supervisanden mit Schweigen zu begegnen, denn „(...) ein gemeinsames Schweigen kann einen guten Effekt haben. Man kann gewichtige Momente des Schweigens als solche konstatieren und auch über das Schweigen selbst sprechen. Schweigen kann als Form der Kommunikation rekonstruiert werden. Dann teilt es auch *etwas* mit, das decodiert, gedeutet und *verstanden* werden kann. Weil Schweigen daher grundsätzlich ein permanenter Teil des Sprechens ist, lässt sich auch fragen: Worüber wird gerade geredet und worüber wird deshalb notgedrungen geschwiegen?“ (Lieb, 2020,102)

Weisbord und Janoff werben für die aktive Enthaltung von Gruppenleiterinnen. „Wenn Sie wollen, dass andere Verantwortung übernehmen, versuchen Sie weniger zu tun, als sie es gewohnt sind. Die Natur duldet kein Vakuum. Wenn Sie sich zurücknehmen, übernehmen andere.“

(Weisbord; Janoff, 2020, 98)

Für die Supervision lässt sich ableiten, dass Supervisoren mit pausierenden Enthaltungshandlungen Vertrauen in die Lösung im Supervisanden signalisieren, und Verantwortungsübergabe anbahnen können.

#### **4.4.4 Anhalten**

Ein zu viel an Themen, ein zu viel an Emotionen oder eine rasante Geschwindigkeit kann die supervisorische Arbeit behindern. Um die Arbeitsfähigkeit für alle an der Supervision Beteiligten wieder herstellen zu können, kann es deshalb sinnvoll sein, den Beratungsprozess durch eine kurze formale (Kaffee-)Pause anzuhalten. Die Pause tritt auf diese Weise auf die Bremse. Sie wird dann „(...) notwendig, um Vorgänge voneinander zu trennen.“ (Feldmann, 2008, 38). Für die Supervisandinnen gibt die Pausenzeit die Möglichkeit der Entspannung und Entlastung, besonders, wenn „(...) in der Phase vor der Pause auch Bedeutend[es] geschah, so dass Energie entstand (...).“ (ebd., 41) Entschleunigung entsteht automatisch und eine aktive Wendung im aktuellen Prozess wird eingeleitet.

Für die Supervisorin ist die formale Pause ebenfalls regulierend. Diese Pausierung sorgt „(...) für Abstand und so für den Aus- und den Durchblick.“ (Geißler, 2013, 150) Der Supervisor erhält Abstand zur beraterischen Sequenz. Eine kurze Metareflexion zum Prozess kann in Ruhe geschehen, Ordnung kann geschaffen werden, Ideen für weiteres Arbeiten können in relativer Ruhe entwickelt werden, um nach der Pause strukturiert weiter zu arbeiten.

*In einem Team wird nach der ersten Gesprächsrunde deutlich, dass die Teammitglieder einen hohen Veränderungsdruck hinsichtlich des gemeinsamen Arbeitens haben. Für die Ursache des Problems gibt es verschiedene Ansichten. Im Beschreiben der Anliegen werden verschiedene Szenen aufgerufen. Klare Aussagen scheinen für alle schwer möglich zu sein. Ich erkenne die unterschiedlichsten Bedürfnisse, aus denen heraus es diverse Ideen für Lösungsfindungen gibt. Ich sehe nicht klar und versuche zumindest eine Überschrift zu finden, unter der wir nach der Pause weiterarbeiten könnten. In diesem Moment habe ich allerdings noch keine Idee, wie dabei alle Bedürfnisse gut besprechbar und bearbeitbar werden. Den Supervisandinnen biete ich meine Überschrift an und mache deutlich, dass ich die nun anschließende Pause nutzen werde, um das weitere Bearbeiten vorzubereiten. Alle sind einverstanden.*

*Es folgt eine Pausierung, die ich spazierend an der frischen Luft nutze und damit aktiv aus dem Beratungssetting austrete. Die Supervisandinnen nutzen die Pause für ein gemeinsames Mittagessen.*

*(Dass es hier eine klare Trennung zwischen den genutzten Pausenräumen von Supervisandinnen und mir als Supervisorin gibt, ist mir wichtig. Gerade in diesem Team werde ich immer wieder zu gemeinsamen Aktionen eingeladen. Ginge ich darauf ein, würde dies meinen benötigten Abstand und meine Arbeitsfähigkeit deutlich einschränken. Durch die transparente Äußerung, wofür ich die Pause nutzen werde, konnte auf Seiten des Teams Verständnis hergestellt und implizit der Pause einen Sinn für das weitere Arbeiten zugeschrieben werden.)*

*In der Pause entwickle ich eine methodische Idee, in der alle Supervisandinnen mit ihren Bedürfnissen gesehen werden und an ersten Lösungen für sich arbeiten können. Ich merke, dass es eine Zeit braucht, bis die Idee so weit ausgefeilt ist, dass ich sie überzeugend finde. Die supervisorische Arbeit geht nach der Pause weiter. In der Rückmeldung der Supervisandinnen zum Prozess wird deutlich, dass dieses Arbeiten als konstruktiv angesehen wurde.*

Durch die Pause konnte ich als Supervisorin Ordnung in die Vielfalt bringen. Mit dem durch die Pausierung entstandenen Abstand war es mir möglich, eine Struktur zu erkennen, auf der ich eine Methode für das weitere Arbeiten entwickeln konnte. Dies wäre für mich im supervisorischen Raum eine Überforderung und unmöglich gewesen.

Den Supervisandinnen gelang es durch die gemeinsame Pause in einen informellen Austausch zu gelangen. Als sie in den supervisorischen Raum zurückkehrten, erlebte ich sie entspannter als direkt vor der Pause und gespannt auf das nun Folgende. Ein konzentriertes Arbeiten konnte sich anschließen.

Für alle Beteiligten an einer Supervision kann angenommen werden, dass die formale Pause in der Supervision das gleiche Potential wie die Pause im Arbeitskontext der Supervisandinnen enthält: Die Produktivität kann gesteigert werden und die Arbeitsleistung ist insgesamt besser als ohne Pause (vgl. Müller, 2019).

## 5. Zusammenfassung

Die Entstehung der Arbeit war durchzogen von Pausen. Zum einen entstand sie in einem längeren Prozess. Zum anderen konnten Entdeckungen und Erkenntnisse in der pausierten Zeit der primären Arbeitsaufgabe am Schreibtisch, innerhalb eines Alltags-Pausenraumes im Coworking Space als auch - ganz nebenbei - in alltäglichen Pausen wie z.B. beim Joggen, Kaffeetrinken oder Zeitunglesen generiert werden. Damit spiegelte sich das Thema in der Erarbeitung und verschliff sich ganz selbstverständlich mit der Arbeitsweise.

Insgesamt wurde der Versuch unternommen, die *Pause* aus ihrer Selbstverständlichkeit heraus zu schälen und für ihre Potenz in der Supervision zu werben.

Über die Auseinandersetzung mit der Pause in den Kontexten von Sprachwissenschaft, Psychotherapie, Neurobiologie und Arbeitswissenschaften konnten Schlussfolgerungen für die Supervision generiert werden.

Dass *Pause* zu allem Leben, respektive Arbeiten, gehört und damit auch in die Supervision hineinstrahlt, war grundsätzliche Hypothese, um sie auch für das supervisorische Wirkungsfeld anzunehmen. Die Supervision selbst, verstanden als Auszeit von der Primäraufgabe der Supervisanden, wurde als Pausenformat an sich definiert.

Ziel von Supervision ist es, für Verständnis und Reflexion zu sorgen und Veränderung anzubahnen. Dass Supervisoren dazu u.a. auch Pausenkompetenz benötigen, wurde mit unterschiedlichen Funktionen und Zielen der Pause begründet. Bewusste supervisorische Interventionen mit Hilfe unterschiedlicher Pausensetzungen sind unter der Zielsetzung von *Halten*, *Innehalten*, *Enthalten* und *Anhalten* entwickelt worden.

Mit der vorliegenden Arbeit konnten einige Spotlights auf die *Pause* im supervisorischen Kontext gerichtet werden. Darüber hinaus würde es sich lohnen, Pausen in unterschiedlichen supervisorischen Kontexten wissenschaftlich zu evaluieren. Ein detaillierteres Verständnis für Vorgänge in Pausenzeiten und entsprechende Ableitungen für supervisorisches Handeln könnte damit noch konkreter weiterentwickelt werden.

## 6. Quellen- und Literaturverzeichnis

Betz, Fritz (2021): Therapeutische Szenen des Schweigens. In: Betz, Fritz; Reichel, René (Hg.) (2021): Schweigen macht Sinn. Zur Bedeutung von Sprechpausen, Stille und Verschwiegenheit in Beratung, Psychotherapie und Alltag. Wien: facultas, S.25-37.

Bielmeier, Christina (2021): Lernpausen sind gut fürs Gedächtnis.

(<https://www.mpg.de/17299970/0728-psy-lernpausen-sind-gut-fuers-gedaechtnis-155111-x>, verfügbar am 14.10.2021)

Buchholz, Michael, B. (2018): Kleine Theorie der Pause: Was in therapeutischen Gesprächen auch eine Rolle spielt. In: Psyche - Zeitschrift für Psychoanalyse und Anwendung. Jg. 72 (Heft 2), S. 90-118.

Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz (1994): Arbeitszeitgesetz (ArbZG).

(<https://www.gesetze-im-internet.de/arbzg/BJNR117100994.html>, verfügbar am 24.11.2021)

Busse, Stefan; Hausinger, Brigitte (2013): Vorwort. In: Dies. (Hg.): Supervisions- und Coachingprozesse erforschen. Theoretische und methodische Zugänge. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 7-13.

Condrau, Gion (1978): Die therapeutische Beziehung aus daseinsanalytischer Sicht. In: Battegay, Raymond; Trenkel, Arthur (Hg.) (1978): Die therapeutische Beziehung unter dem Aspekt verschiedener psychotherapeutischer Schulen. Bern: Hans Huber, S.72-94.

Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V. (2013): Standards 2013.

([https://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2018/04/DGSv\\_Standards\\_2013\\_web.pdf](https://www.dgsv.de/wp-content/uploads/2018/04/DGSv_Standards_2013_web.pdf), verfügbar am 22.11.2021)

Feldmann, Roland: Jetzt machen wir Pause! Über die Bedeutung der Zeit zwischen den Zeiten. In: Themenzentrierte Interaktion - Zeit und Entwicklung, Jg. 22 (Heft 1), S. 36–43.

Geißler, Karlheinz A. (2010): Lob der Pause. Warum unproduktive Zeiten ein Gewinn sind. München: Oekom.

Geißler, Karlheinz A. (2013): Enthetzt Euch! Weniger Tempo – mehr Zeit. 2. Aufl. Stuttgart: Hirzel.

Giernalczyk, Thomas; Möller, Heidi (2018): Entwicklungsraum. Psychodynamische Beratung in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Götzke, Louka (2019): Die unterschätzte Pause.

(<https://medium.com/neue-narrative/die-untersch%C3%A4tzte-pause-90ec6fda8ef0>, verfügbar am 12.10.2021)

Hirschfeld, Ursula; Stock, Eberhard (2013): Phonologische Grundlagen des Deutschen. In: Bose, Ines; Hirschfeld, Ursula; Neuber, Baldur; Stock, Eberhard (Hg.) (2013): Einführung in die Sprechwissenschaft. Phonetik, Rhetorik, Sprechkunst. Tübingen: Narr, S. 27-47.

Lieb, Hans (2020): Werkzeug Sprache in Therapie, Beratung und Supervision. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Löwer-Hirsch, Marga (2016): Der intermediäre Raum in der Beratung. In: Obermeyer, Klaus; Pühl, Harald (Hg.) (2016): Die innere Arbeit des Beraters. Organisationsberatung zwischen Befangenheit und Bewegungsfreiheit. Gießen: Psychosozial-Verlag, S. 45-58.

Luhmann, Niklas; Fuchs, Peter (1989): Reden und Schweigen. Frankfurt: Suhrkamp.

Maurer, Yvonne, A.; Petzold, Hilarion, G. (1978): Die therapeutische Beziehung in der Gestalttherapie. In: Battegay, Raymond; Trenkel, Arthur (1978): Die therapeutische Beziehung unter dem Aspekt verschiedener psychotherapeutischer Schulen. Bern: Verlag Hans Huber, S. 95-116.

Megbel, Esther (2021): In der Pause übt das Gehirn im Schnelldurchlauf.

(<https://www.spektrum.de/news/hirnforschung-in-der-pause-uebt-das-gehirn-im-schnelldurchlauf/1883572>, verfügbar am 14.10.2021)

Mulkau, Annette (2021): Mail an Corinna Brenner vom 28.10.2021.

Müller, Verena (2019): Pause! Warum Erholungsphasen im Beruf wichtig sind.

(<https://www.forschung-und-lehre.de/karriere/warum-erholungsphasen-im-beruf-wichtig-sind-1927/>, verfügbar am 20.8.2021)

Oberhoff, Bernd (2009): Übertragung und Gegenübertragung in der Supervision. Theorie und Praxis. 6. Aufl. Münster: Daedalus.

Obermeyer, Klaus; Pühl, Harald (2015): Teamcoaching und Teamsupervision. Praxis der Teamentwicklung in Organisationen. Göttingen: V&R.

Pompino-Marschall, Bernd (2000): Pause. In: Glück, Helmut (Hg.) (2000): Metzler Lexikon Sprache. 2. Aufl. Stuttgart/Weimar: Metzler, S.515.

Schattenburg, Lothar (2020): Stimme und Sprechen in der Psychotherapie. Ein Leitfaden zur Selbsterfahrung und Supervision. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Schreyögg, Astrid (2010): Supervision. Ein integratives Modell. 5. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag.

Reichel, René (2021): Vom Zauber der Sprechpausen. In: Betz, Fritz; Reichel, René (Hg.) (2021): Schweigen macht Sinn. Zur Bedeutung von Sprechpausen, Stille und Verschwiegenheit in Beratung, Psychotherapie und Alltag. Wien: facultas, S.15-24.

Weisbord, Marvin; Janoff, Sandra (2020): Einfach mal Nichts tun! 3.Aufl. Berlin/Bonn: Westkreuz-Verlag.

Van Kaldenkerken, Carla (2014): Wissen was wirkt. Modelle und Praxis pragmatisch-sytemischer Supervision. Hamburg: tredition.

Vieweg, Martin (2021): Warum Lernpausen das Gedächtnis fördern.

(<https://www.wissenschaft.de/gesellschaft-psychologie/warum-lernpausen-das-gedaechtnis-foerdern/>, verfügbar am 14.10.2021)

Woxikon (2021): <https://synonyme.woxikon.de/synonyme/pause.php> (verfügbar am 12.10.2021)

## **Selbständigkeitserklärung**

Hiermit bestätige ich, dass die vorliegende Arbeit selbständig von mir verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt wurden.

Halle, 17.01.2022