

*Sabine Behrend*

## Und jetzt?

Ein Fallbeispiel zum Umgang mit moralischem Unbehagen im Prozess

### **Zusammenfassung**

Im nachfolgenden Text wird exemplarisch ein ethischer Konflikt in der supervisorischen Arbeit besprochen, der so oder ähnlich in vielgestaltiger Form in der Praxis auftreten kann: in einem mehrdimensionalen Supervisionsprozess gerät die Supervisorin in das Dilemma, ihre Supervisand\*innen einerseits unterstützen und stärken zu wollen, andererseits damit aber die problemerzeugenden Rahmenbedingungen und Dynamiken am Arbeitsplatz zu stabilisieren. Durch die Mehrdimensionalität des Prozesses, hier ist es die bedarfsorientierte Parallelität von Teamsupervision und Einzelsupervisionen für einzelne Teammitglieder, erfährt sie Geheimnisse, die sie für die Arbeit nicht verwenden kann und die dennoch ihre Wirkung haben. Diesem Konflikt wird weiter nachgegangen, indem seine Spiegelungsphänomene im Reflexionsprozess dieses Falls in der Balintgruppe unter Anwendung des szenischen Verstehens betrachtet werden.

Zunächst wird das Thema Ethik/Moral kurz besprochen, dann die Methode des Szenischen Verstehens dargestellt, um danach den ethischen Konflikt im Fall zu skizzieren und seine Bearbeitung in der Balintgruppe zu beleuchten.

### **1 Ethik und Moral**

*„Es gibt keine an sich ethisch neutrale beraterische Haltung und keine wertfreie Beschreibung.“* (Schrödter 2007: 454). Er zeigt in seinem Kapitel über *„Ethische Richtlinien für Beratung“* (Schrödter 2007: 454–467) ein grundsätzliches Dilemma auf, das sich auch in Supervisionsprozessen finden lässt: professionelle supervisorische Grundhaltungen, erworben in Ausbildung und reflektiertem eigenem Handeln, stoßen auf institutionelle Kulturen – zunehmend auch im psychosozialen Feld. Die eigene professionelle Haltung und die aus dem Feld kommende Erwartung an den Supervisionsprozess können einander deutlich widersprechen. Es wird Anfragen geben, die Sie ablehnen und solche, die Sie nachdenklich machen und Sie am Ende vielleicht doch verführen.

Auf der Ebene der Ethik (altgriechisch: *ethos*; was sich sowohl auf kollektive Gewohnheiten als auch auf individuelle Haltungen bezog) können unterschiedliche Formen der Moral (lateinisch: *mos*; gleiches Bezugsspektrum wie *ethos*) aufeinander treffen. Im Folgenden werde ich von Ethik sprechen, wenn es um einen allgemeinen und übergeordneten Bezugsrahmen geht und von Moral, wenn es um Grundlagen oder

unmittelbare Voraussetzungen für konkretes/individuelles Handeln geht. Grundsätzlich gilt es, die Frage der Entstehung von gesellschaftlichen oder gruppenbezogenen Normen und Moralvorstellungen und ihrer Wirkung auf die Entstehung der Identität des/der Einzelnen zu betrachten. In unserem Fall ist dies die Reziprozität zwischen der eigenen supervisorischen Haltung und der auf unternehmenskulturellen Normen gegründeten Erwartungen an Supervisor\*innen. Wo also ist Ethik/Moral orientierend im konsensuellen Umgang mit den Anderen, wo erscheint sie freiheitsberaubend und strafbewehrt im Fall der Abweichung für die Einzelnen und wo verhindert Ethik/Moral durch ihren deterministischen Charakter die Entwicklungsprozesse aller Menschen, die ihr unterworfen sind?

Zunächst sind diese Formen der Ethik/Moral wertfrei und beschreibend. Im supervisorischen Alltag jedoch können sie konkurrierend den gemeinsamen Verstehensprozess behindern. Bitte stellen Sie sich dazu kurz vor, Sie befänden sich im Vorfeld eines Kontraktes zu einer Teamsupervision. Es ist der erste Kontakt. Als Supervisor\*in begreifen Sie sich als der Aufklärung und Selbstbestimmung verpflichtet und wollen erst einmal verstehen, worum es gehen soll. Ihr Gegenüber ist Geschäftsführer eines paternalistisch-hierarchischen Tendenzbetriebes und hat Gewissheit über das richtige Ergebnis des Prozesses und die Grenzen seines Budgets... Oder nehmen Sie die Geschäftsführerin einer groß gewordenen Betroffeneninitiative mit ihrem klaren moralischen Kompass: sie versteht Supervision als Turbo zur Umsetzung des von ihr als gut und richtig Erkannten. Hier wird es jeweils schwer, die für Supervision notwendige Distanz zur Unternehmenskultur, sei sie deterministisch und/oder selbstreferentiell mit gesinnungsethischen und utilitaristischen Anteilen, beizubehalten und die Verantwortung für den Prozess und das Team zu gestalten. *„Die berufsethische Verpflichtung auf das Wohl des/der Rat Suchenden gerät in Konkurrenz zu gesellschaftlichen Ansprüchen und Verwertungsinteressen, was wiederum unsichtbar gemacht, also verleugnet werden muss, da sonst beraterisches Handeln unmöglich wäre. Den sich vertiefenden Widerspruch auszubalancieren ist eine Zusatzaufgabe von Berater\*innen, Teams und Trägern.“* ( Schrödter 2007: 467 ).

Judith Butler setzt sich in ihrem Buch *„Kritik der ethischen Gewalt“* (Butler 2003) u.a. mit dem Ich als Träger\*in einer ethischen Haltung auseinander, die eingebettet ist in jeweilige gesellschaftliche Rahmenbedingungen: *„Das >Ich< hat gar keine Geschichte von sich selbst, die nicht zugleich Geschichte seiner Beziehung – oder seiner Beziehungen – zu bestimmten Normen ist. [...] In gewissem Maße ist das >Ich< sich immer durch seine gesellschaftlichen Entstehungsbedingungen enteignet. Aber diese Unverfügbarkeit bedeutet nicht, dass wir die subjektive Basis der Ethik verloren haben“* (Butler ebd.: 20).

Wenn wir diese Annahmen später übertragen auf unsere Fallvignette aus einer Klinik für Berufliche Rehabilitation, werden wir auf die Frage der Selbstreflexivität der Supervisorin stoßen. Wie geht sie mit der Diskrepanz zwischen ihrem professionellen

Selbstverständnis und der „subkutanen“ Doppelbotschaft ihres Auftraggebers um, auf keinen Fall aufdeckend über systemrelevante Normen zu arbeiten und gleichzeitig Teamsupervision zu verantworten, in der die Teilnehmenden ernstgenommen und zur Reflexion ermutigt werden. Und dieser Prozess vollzieht sich vermutlich auf dem Hintergrund, dass die Supervisand\*innen in ihrem alltäglichen beruflichen Handeln in einem vergleichbaren Dilemma stecken wie die Supervisorin mit diesem Auftrag. Weiter ist zu vermuten, dass etliche Patient\*innen durch ebendieses Dilemma, das sie selbst an ihren jeweiligen Arbeitsplätzen erlitten haben, erkrankt sind und nun in dieser Klinik nach Bewältigungsmodellen suchen, die ihrem Ich, ihren Ressourcen entsprechen, um zukünftig gesunderhaltend mit sich und ihren Arbeitsmodalitäten umzugehen trotz aller Widersprüche.

Edeltrud Freitag-Becker weist in ihrem Vortrag *„Ethik in der Beratung – Anspruch und Wirklichkeit“* (Freitag-Becker 2018) darauf hin, dass es keine spezifisch ethischen Fragestellungen gebe, *„die nur gelegentlich auftauchen und dann besonders zu behandeln sind“* (Freitag-Becker ebd.: 2). Ethik sei ein Konfliktmodell, dessen praktische Wirksamkeit sich *„in der Bearbeitung der Pluralität von Interessen und Werten, Kontexten, Perspektiven usw. und zwar interpersonell wie intrapersonell“* (Freitag-Becker ebd.: 2) zeige. Sie verweist auf die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen beraterischen Handelns, die berufsrollenspezifisch ergründet werden können durch *„drei ernsthafte ethische Fragen [...]“*:

- Was für ein Mensch bin ich und wie konstruiere ich mir die Welt?
- Was für eine Organisation ist das, in der ich arbeite? (Kultur, Auftrag, Primäraufgabe...)
- Was für eine Gesellschaft ist das, in der ich lebe? (Kontextualisierung, Werte-Kultur...).“ (Freitag-Becker ebd.: 2)

Judith Butler formuliert vom Ich ausgehend und unter Einbeziehung des/der Anderen: *„Ich spreche als ein >Ich<, aber ich glaube nicht irrigerweise, mein gesamtes Tun genau zu kennen, wenn ich so rede. Ich stelle fest, dass schon mein Formungsprozess den anderen in mir impliziert, dass meine eigene Fremdheit mir selbst gegenüber paradoxerweise die Quelle meiner ethischen Verknüpfung mit Anderen ist. Muss ich mich kennen, um in sozialen Beziehungen verantwortlich zu handeln? Bis zu einem gewissen Grad gewiss“* (Butler 2003: 94/95).

Dem Verhältnis zwischen dem Ich und den/dem Anderen, dem Selbstbezug und dem Sozialen möchte ich mich annähern über das Szenische Verstehen in Interaktionen sowohl auf der Ebene zwischen Supervisor\*innen und Supervisand\*innen als auch auf der nicht weniger interaktiven Metaebene der Reflexion des Vorgangs durch die Teilnehmer\*innen der Balintgruppe. Diese Form der Reflexion trägt zu dem oben

geforderten gewissen Grad an Selbsterkenntnis ebenso bei wie zu einem vertieften Verstehen der Dynamik zwischen den Handelnden.

## 2 Das Szenische Verstehen in der Balintgruppe

Im Rahmen meiner Ausbildung zur Balintgruppenleiterin habe ich mich damit beschäftigt, wie – psychoanalytisch betrachtet – in der Balintgruppe unter Zuhilfenahme des Unbewussten der Teilnehmer\*innen ein vertieftes Verstehen der Fallvignetten dadurch möglich wird, dass sie zum Verstehen der Szene beitragen, indem sie ihre Einfälle (Bilder, Assoziationen, Gefühle) äußern und deren Hervorbringung und Bedeutung in Bezug auf den Inhalt des Falls und die Art der Fallvorstellung beleuchten. Dieses Szenische Verstehen bildet den methodischen Kern der Balintgruppenarbeit, da es ermöglicht, das sich der Sprache entziehende Unbewusste durch seine Reinszenierung in der Balintgruppe während der Bearbeitung des Falls in Sprache zu überführen und damit einer bewussten Betrachtung verfügbar zu machen.

Alfred Lorenzer weist in seinem Artikel *„Sprache, Lebenspraxis und szenisches Verstehen“* (1983) auf die Interaktivität im Übertragungsgeschehen und damit auf die Beteiligung der bis dahin abstinent gedachten Analytiker\*innen hin. Übertragung und Gegenübertragung seien als ein Situationszusammenhang zu denken, als eine zusammenhängende Szene, die Szenisches Verstehen unausweichlich mache. Dies gilt auch in der Balintgruppe. Er zeichnet nach, wie unbewusste Muster des Falls sich szenisch reinszenieren bei den Zuhörenden und sich dabei mischen mit dem eigenen Erleb(t)en und der zugehörigen Bedeutungszuschreibung. Dabei verzichte das Szenische Verstehen auf eine frühe psychologische Plausibilisierung, orientiert an einzelnen Akteur\*innen und deren Verhältnis zueinander. Sonst *„geriete das psychoanalytische Verstehen [...] in den Sog der Sprachordnung und das heißt des Bewusstseins, es verlöre sein Ziel, das Aufspüren unbewusster szenischer Arrangements, aus dem Auge“* (Lorenzer 1983: 110.). Lorenzer vollzieht hier einen Paradigmenwechsel, der ihn wegführt von abstinenten Analytiker\*innen und hin zu einem interaktiven Geschehen, einem szenischen Zusammenspiel zur gemeinsamen Hervorbringung von Fokusverschiebungen, neuen Bedeutungszuschreibungen oder eines neuen Dritten. Daraus lässt sich schließen, dass die analytische (professionelle) Distanz möglicherweise engere Grenzen hat als das zuvor postulierte theoretische Ideal.

Herrmann Argelander beschreibt in seinem Buch *„Das Erstinterview in der Psychotherapie“* (Argelander 2014) an Lorenzer anknüpfend, die szenische oder situative Information als evident neben der subjektiven und objektiven Information durch Patient\*innen. Das Gesamt der unterschiedlichen Informationen, sowie das Erleben der Situation durch die Analytiker\*innen, also ihre eigenen Gefühle, Assoziationen und inneren Bilder, aber auch (unbewusste) Beeinflussungsversuche der Patient\*innen bilden die Szene. Aus dieser - auch im vorsprachlichen Bereich stattfindenden - Mitgestaltung

der Szene durch Analytiker\*innen, angereichert durch ihre Beobachtung und Introspektion, entsteht das Verstehensmaterial, mit dem nachfolgend gearbeitet werden kann. Der Aspekt des wechselseitigen Austauschs im vorsprachlichen Bereich, also die jeweilige szenische Funktion des Ichs und seine Spuren im Diskurs, sowie die Erinnerungsspuren der Interaktivität z. B. in der Aushandlung der Beziehung zwischen den in der Szene Handelnden, geben auch für den Verstehensprozess in der Balintgruppe wichtige Hinweise.

Annemarie Laimböck stellt in ihrem Buch *„Die Szene verstehen“* (Laimböck 2015) fest: *„Für die Nicht-Gegenständlichkeit psychischer Phänomene und die Wechselwirkungen in Beziehungssituationen ist unsere Sprache schlecht gerüstet“* (Laimböck ebd.: 19). Sie richtet daher den Fokus auf die Introspektionsfähigkeit der Analytiker\*innen einerseits und den geduldigen Umgang mit dem nicht Erzählten oder den Sinnlücken im Bericht andererseits. Auch wenn es schwierig sei, das introspektive Handeln vom Gegenübertragungsgeschehen zu unterscheiden, sei dieser Prozess des geduldigen Wahrnehmens und Zuordnens des Wahrgenommenen wichtig, um den Sinn einer Szene, die selten eine widerspruchsfreie Einheit sei, zu erfassen. Ebenfalls wichtig sei es, nicht sofort dem Impuls nachzugeben, Unverständliches durch Auffüllen der Sinnlücken mit eigenem Erfahrungsmaterial zu verfälschen. Laimböck zeigt, dass sich in psychoanalytischen Supervisionsgruppen durch den Vortrag der Fallvignetten neben den Inhalten auch oberflächliche wie verborgene Ebenen des Beziehungsgeschehens mitteilen. Diese Dynamik wird in der Bearbeitung durch die Gruppe teilweise reinszeniert und teilweise zu einer Fortschreibung oder Neuaufführung des Dramas geführt. Bei dem szenisch-erzählerischen Vorgehen geht es nicht um Wissen und dessen Anwendung, sondern um das Verstehen durch, mit und trotz Teilhabe. Diese Beschreibung lässt sich auf die Arbeit in der Balintgruppe übertragen.

Lorenzer, Argelander und Laimböck setzen sich auf ihrem psychoanalytisch-psychotherapeutischen Hintergrund ebenfalls mit der eingangs gestellten Frage des Verhältnisses zwischen dem Einzelnen, seinem Gegenüber und der sich aus dieser Konstellation ergebenden Dynamik auseinander. Ihr Ziel ist es, retrospektiv die vorauslaufende und konstellierende Dynamik unter der Bühne zu verstehen, bevor sich das Drama auf der Bühne erneut ereignen konnte. Ebenso von Interesse ist der subjektive Umgang mit dem Drama durch Bedeutungszuschreibung und Veränderung, erarbeitet im Diskurs.

Den Aspekt der unbewussten Wiederherstellung des früher Erlebten durch Klient\*innen im Agieren in der aktuellen Szene als Inszenierung, Reinszenierung oder Übertragungsinszenierung greift Magdalena Stemmer-Lück in ihrem Buch *„Beziehungsräume der Sozialen Arbeit. Psychoanalytische Theorien und ihre Anwendung in der Praxis“* (Stemmer-Lück 2012) auf: *„Nicht bewältigte Interaktions- und Dialogerfahrungen der frühen Kindheit werden im späteren Leben immer wieder*

hergestellt und zwar in einer verfremdeten Form, damit sie als Originalszenen nicht erkennbar sind.“ (Stemmer-Lück ebd.: 113). Das *wieder-in-Szene-setzen* ermöglicht durch Benennung, diese Erinnerungsspuren in der aktuellen Szene verfügbar zu machen. „Mit der Benennung der Szene, genauer der Szenedetails mit allen Gefühlsfacetten, kann das Unbewusste bewusst gemacht werden. Wenn die unbewusste Szene bewusst wird, kann sie auch auf einer bewussten Ebene geändert werden.“ (Stemmer-Lück ebd.: 114). So entsteht eine Grundlage für Bearbeitungen und Sinn-, bzw. Bedeutungsverschiebungen oder Neuschöpfungen. Betrachtet man die Balintgruppe als gemeinsam das Unbewusste reinszenierend, so kommen Abwehrphänomene ins Spiel: plötzlich diskutieren die Teilnehmer\*innen heftig und ausdauernd über Themen wie die zunehmende Verrohung der Gesellschaft oder die häufiger beobachtbare Neigung von Arbeitgebern, organisationsspezifische strukturelle Mängel den Arbeitnehmer\*innen als individuelles Defizit zu unterstellen. Einem mündlichen Hinweis von Stemmer-Lück verdanke ich die Erkenntnis, dass die Länge der Diskussion i.d.R. etwas über die Intensität der Abwehr aussage und dass es da, wo sich die Abwehr ereigne, entlanggehe.

In der nachfolgenden Analyse der Fallvignette geht es um das Verhältnis der Einzelnen zu ihrem sozialen Umfeld, es geht um ihre Haltungen und deren Beeinflussung durch ethische Normsetzungen der Gesellschaft und den Versuch, konstruktiv mit Diskrepanzen zwischen eigener Haltung und fremder Erwartung umzugehen. Dabei werden die Balintgruppe und ihre Arbeit am Szenischen Verstehen und die oben beschriebenen psychodynamischen Phänomene und ihre Bedeutung für den Verstehensprozess im Fokus sein.

### **3 Der Fall und seine Bearbeitung in der Balintgruppe**

Die vorgestellte Fallvignette und ihre Bearbeitung sind aus Gründen des Datenschutzes gegenüber allen Beteiligten deutlich verfremdet. Die Dinge haben sich also nicht genau so zugetragen. Mir geht es um den ethischen Konflikt und seine Spiegelung in der Bearbeitung.

Der ärztliche Direktor einer Klinik für medizinische und berufliche Rehabilitation lässt über seine Sekretärin bei der Supervisorin anfragen, ob sie bereit sei, in der Klinik eine Teamsupervision zu übernehmen. Die Supervision sei verpflichtend und diene der Qualitätssicherung. Man habe mit dem vorherigen Supervisor lange Jahre vertrauensvoll zusammengearbeitet, wolle aber nun einen Wechsel. Bei einem Rückruf erfährt die Supervisorin, dass es sowohl um die Bearbeitung von interprofessionellen Konflikten im Team als auch um Fallsupervision gehen solle. Zusätzlich bestünde die Option, dass Teammitglieder im Bedarfsfall auch einzelsupervisorisch unterstützt werden könnten. Dies geschehe dann in Absprache mit der Supervisorin. Die Supervisorin ist überrascht über die Größe des Auftrags und sagt erfreut zu.

Im Verlauf der ersten Sitzungen lernt sie ein sehr großes, multiprofessionelles Team kennen, das patientenorientiert und somit in je nach Patient wechselnden und für den Zeitraum der Behandlung befristeten Kleinteams zusammenarbeitet. An der Teamsupervision nehmen auf Weisung des Ärztlichen Direktors auch Vertreter\*innen der Stabsstellen Unternehmenskommunikation und Risikomanagement teil. Der ärztliche Fachdienst wird separat von wechselnden Oberärzt\*innen supervidiert, nimmt also an der Teamsupervision nicht teil.

Es sind sozialarbeiterische, psychologische, pflegerische, ergotherapeutische und handwerkliche Kompetenzen verfügbar und werden je nach Bedarfslage der Patient\*innen zusammengestellt als Behandlungsteams. In den Supervisionssitzungen werden Probleme in der Zusammenarbeit, mit dem Umgangston und raschen Wechseln in der Belegschaft beklagt, aber wenn es um konkrete Beispiele gehen soll, wird es sehr still. Alles ist eher allgemein und erscheint unabänderlich. Die Patient\*innen kommen nicht vor. Wenn doch jemand einen Versuch einer Mitarbeit in der Teamsupervision unternimmt, ist diese Person häufig wenig später nicht mehr in den Teamsupervisionssitzungen dabei. Die Supervisorin fühlt sich zunehmend unbehaglich. Nach den ersten Sitzungen Teamsupervision beginnen die Anfragen nach Einzelsupervision. In diesem Setting erfährt die Supervisorin nicht nur vom Ausmaß der Angst Einzelner vor Abwertung und drohender Nichtverlängerung des befristeten Vertrages bei Problembenennungen in der Teamsupervision, sondern auch, dass einzelne Personen, insbesondere aus den Stabsstellen, dem Ärztlichen Direktor auch privat sehr nahe stehen und alles, was in der Supervision geschieht, hintertragen.

Ihr wird im Verlauf des Prozesses zunehmend bewusst, dass diejenigen, die bei ihr in Einzelsupervision waren, wissen, dass die Vereinbarung der Vertraulichkeit als Grundlage der gemeinsamen supervisorischen Arbeit nicht trägt und dass es ein trägerseitiges Interesse gibt, Verstehensprozesse, die Veränderungsanliegen von Mitarbeitenden nach sich ziehen könnten, zu vermeiden oder durch Kontrolle deutlich einzuschränken. Dafür gibt es Teamsupervision. Damit die Fluktuation unter den Mitarbeitenden nicht noch größer wird, gibt es Einzelsupervision. Diese Interpretation der Themen Unternehmenskommunikation, Risikomanagement und Qualitätssicherung durch Supervision waren neu für die Supervisorin.

Die Fallvortragende schildert in der Balintgruppe ihr Unbehagen im Prozess und ihre Scham, bei der Auftragsannahme wohl naiv gewesen zu sein. Sie fühle sich zerrissen zwischen dem Wunsch, die Teammitglieder zu unterstützen, die ihr im Einzelsetting ihre Not anvertraut hätten und ihrer Wut auf den diesen Auftrag erteilenden Ärztlichen Direktor inklusive seiner Stabsstellen-Horchposten. Eigentlich wolle sie nur noch raus aus der Nummer mit möglichst wenig Imagebeschädigung.

Die Mitglieder der Balintgruppe äußern nach dem Vortrag ihre Gefühle: Irritation, Wut, Frust, Beklemmung und Hilflosigkeit. Ein Mitglied stellt das Bild einer Hüpfburg bei

Regen zur Verfügung: instabiler Grund, irgendwie glitschig und bei hohem Energieaufwand kein Fortkommen; das mache wirklich keinen Spaß und provoziere die Sinnfrage. Während die Falleinbringerin zuhört, spürt die Gruppe den Ursachen ihrer Gefühle nach. Die Schuldigen scheinen schnell gefunden. Der Ärztliche Direktor wird verdächtigt, eigentlich ein biologistischer Mediziner zu sein, der die Diskrepanz zwischen der an Nützlichkeit und Funktionalität orientierten Erwartungsnorm an das Verhalten der Patient\*innen am Arbeitsplatz und ihrem real vorfindbaren individuellen (Problem-) Verhalten am liebsten mit Medizin auffüllen würde. Dazu würde passen, dass ihm nicht-medizinische Behandlungsweisen/Therapien suspekt und/oder lästig sein könnten und damit auch nicht weiter reflektiert werden müssten. Die Vertreter\*innen der Stabsstellen werden verdächtigt, aus Karrieregründen gegenüber den Kolleg\*innen illoyal zu sein. Die Gruppe gerät in eine lebhafte Diskussion über die dominanten Rollen von Finanzen und Verwaltung im Gesundheitswesen und den Überlebensnöten der Fachlichkeit. Auf Hinweis der Balintgruppenleiterin, dass die entstandene Wut und Hilflosigkeit etwas mit dem Fall zu tun haben müsse, tauchen Ideen über die Spiegelung der Machtlosigkeit, des Ausgeliefertseins sowohl auf der Ebene der Klinikpatient\*innen als auch auf der Ebene der Mitarbeiter\*innen in der Klinik auf und auch auf der Ebene der Supervisorin, die ihr Gefühl durch ihren Bericht in der Gruppe hat lebendig und spürbar werden lassen. Es tauchen Phantasien auf, die sich auf die Ängste des Ärztlichen Direktors beziehen und erklären könnten, weshalb er die Supervision als qualitätssicherndes Instrument einerseits verpflichtend ansetzt und andererseits das Gelingen durch die systematische Verletzung der Verschwiegenheitsregel – die ihm als Arzt nicht fremd sein kann – hintertreibt. Die private Trägerschaft der Klinik befördert die Phantasie, dass der Ärztliche Direktor unmittelbar abhängig ist von der Erlössituation. Es entsteht der Eindruck, dass alle am Geschehen Beteiligten der gesellschaftlichen Forderung nach Rentabilität, Funktionalität und Geräuschlosigkeit ausgeliefert sind. Die Klinikmitarbeiter\*innen dürfen ihre Not der Supervisorin im Einzelsetting klagen und beide wissen, dass diese Inhalte nicht verwendbar sind im Teamsupervisionssetting. Es entsteht ein gemeinsames Wissen über Geheimnisse bzgl. kollegialer Störungen, hierarchischer Konfliktlinien und behandlungsspezifischer Schwierigkeiten und von Verstößen gegen die Regel der Vertraulichkeit. Die Supervisorin wird verstrickt und unfreiwillig beteiligt an der Verhinderung ihrer Auftrags Erfüllung, so wie sie sie fachlich verantworten könnte. Alle Beteiligten sind daran gehindert, sich dem Verstehen der Situation als notwendiger Voraussetzung zu einer Veränderung zuzuwenden.

Als die Balintgruppenleiterin darauf aufmerksam macht, dass das Schamgefühl der Supervisorin angesichts dieser Lage noch kein Thema war, wird es zunächst still in der Gruppe. Dann entwickeln sich Einfälle, dass diese Scham in den Fall gehören könnte: die Mitarbeiter\*innen fühlen sich nicht nur gesehen durch die Supervisorin, sondern auch beobachtet in ihrer Abhängigkeitsscham gegenüber der Klinikhierarchie und ihrer Scham gegenüber der offenkundig werdenden Diskrepanz zwischen ihrem Selbst-Ideal und

ihrem fachlichen Anspruch einerseits und ihrem alltäglich beobachtbaren professionellen Handeln andererseits. Dieses Schamgefühl teilt die Supervisorin: sie schämt sich, die Widersprüchlichkeit des Auftrags nicht bemerkt zu haben und nun zu phantasieren, dass ihre fehlende Fachkompetenz öffentlich bemerkt werden könnte. Auch die Mitglieder der Balintgruppe schämten sich, als sie auf das Thema Scham angesprochen wurden und schwiegen zunächst. Schließlich ging es um das Gefühl, der eigenen professionellen Norm nicht zu genügen, also einer spezifischen Form der Scham. Danach äußert die Gruppe ihr Mitgefühl mit der Supervisorin und teilt deren Ratlosigkeit, wie ein Beenden dieser Situation möglich sein könnte.

An dieser Stelle nimmt die Fallvortragende wieder aktiv teil und berichtet der Gruppe, dass ihr erst beim Vorstellen des Falls und dann noch deutlicher beim Zuhören ihre Gefühle und deren Hintergründe klarer geworden seien. Sie entwickelt die Idee, modellhaft für ihre Supervisand\*innen das Schweigekartell zu durchbrechen, ohne jemanden durch Veröffentlichung zu beschämen: sie wird in der nächsten Teamsupervisionssitzung ihr Dilemma und die damit einhergehende Unmöglichkeit, fachlich gute Arbeit zu leisten, benennen und die Supervision beenden.

In einer der nächsten Balintgruppensitzungen berichtet die Supervisorin, dass sie wie geplant den Prozess beendet habe. Das Team sei zunächst irritiert und verblüfft aber dann erleichtert gewesen und habe ihren Schritt verstanden, was sie wiederum sehr erleichtert habe.

Betrachtet man diesen Fall und seine Bearbeitung unter dem Blickwinkel des Szenischen Verstehens, so fallen zunächst die Spiegelungen der Emotionen von Patient\*innen, Mitarbeiter\*innen, der Supervisorin und den Mitgliedern der Balintgruppe auf. So macht das szenische Zusammenspiel in der Interaktion zwischen den Gruppenmitgliedern in Form der engagierten Diskussion über strukturelle Mängel des Gesundheitswesens die gemeinsame Abwehr der Wut, der Hilflosigkeit und der Scham deutlich. Die Art der Vermeidung der Benennung und Bearbeitung durch die Balintgruppe lässt sie die Verhinderungsszene in der Klinik reinszenieren. Auch die Art der anfänglichen Phantasien über die Motive des Ärztlichen Direktors und die Tatsache, dass nur von Vertreter\*innen der Stabsstellen die Rede ist, was eher auf Instrumente, denn auf konkrete Menschen schließen lässt, dürfte eine Entsprechung in den Phantasien und Einstellungen der Supervisand\*innen haben. Mitglieder der Stabsstellen werden als U-Boote des Ärztlichen Direktors und nicht als Kolleg\*innen mit vielleicht ähnlichen Nöten wahrgenommen.

Die Methode, eine sich gerade in der Balintgruppe ereignende Szene zu benennen und sie dann auf den Fall zu beziehen, oder wie Gerhard Wittenberger formuliert, sie „*durch das Nadelöhr des Falls zu ziehen*“ (Wittenberger: unveröff. Skript 2017) ermöglicht es, die Reinszenierungen zu entdecken, durch Phantasien anzureichern oder neu zu konstellieren, um ein vertieftes Verstehen der Originalszene zu ermöglichen. Dies

geschieht, ohne das gruppenspezifische Geschehen in der Balintgruppe in den Fokus zu nehmen. Alles, was sich ereignet, wird auf den Fall und nicht auf die Personen, die den Fall in der Balintgruppe bearbeiten, bezogen. Es geht auch nicht um Lösungsorientierung auf der Handlungsebene, sondern um die Erweiterung des Verstehens und damit in der Folge um Einfälle, wie mit einer Szene umgegangen werden kann. Diese Option kann von dem fallbringenden Mitglied der Balintgruppe benannt werden, muss aber nicht, denn hier geht es nicht um Handlungsdruck und Eile, sondern um empathische Neugier und die Lust auf das Verstehen komplexer und dynamischer Ereignisse.

#### 4 Abschließende Bemerkungen

Frei nach Wittgensteins sprachphilosophischer Betrachtung zur „*Verfertigung des Gedankens während des Vollzugs der Rede*“, bemerkte ich beim Schreiben dieses Textes immer wieder die Analogien zwischen der Moralphilosophie, der Psychoanalyse und der Arbeit in der Balintgruppe (vermutlich gehören mindestens die Soziologie, Pädagogik und Theologie auch noch hierher). Jeweils geht es um das Ich, das Gewordensein von Persönlichkeit, Identität und Haltung, die Formung oder Beeinflussung bis zur Determination durch die Anderen, die Gesellschaft, die Familie, das psychosoziale Umfeld und die mit allen einhergehenden ethischen Normen und Handlungsmaximen ebenso wie die der Interaktion zwischen Individuum und Gruppe. Immer ist die Dynamik der Reziprozität beteiligt: wer nimmt etwas von wem wieder auf und was macht er dann damit? Und wofür hält der Abgebende das Produkt der Einverleibung seines Inhalts durch sein Gegenüber? Und wie geht es weiter? Gibt es eine wechselseitige Neugier in Angstfreiheit oder dominiert eher die Machtfrage und das Bedürfnis nach Kontrolle und Erhalt oder möglichst Ausdehnung der eigenen Meinung, frei nach dem Buchtitel „*Bild dir meine Meinung*“ von Roger Willemsen (1999)?

Supervision und deren Reflexion in der Balintgruppe können helfen, sich die eigene Meinung zu bilden – trotz und unabhängig von aktuell herrschenden gesellschaftlichen Normen. Diese Freiheit, selbst hinzuschauen, zu verstehen, die Meinung anderer einbeziehen zu können und dann individuell oder gemeinsam Neues zu entwickeln, begeistert mich immer wieder als Supervisorin und auch als Balintgruppenleiterin.

#### Literatur

Argelander, H. (2014): Das Erstinterview in der Psychotherapie, Darmstadt: WGB.

Butler, J. (2003): Kritik der ethischen Gewalt, Frankfurt/M.: Suhrkamp Verlag.

Freitag-Becker, E. (2018): Ethik in der Beratung - Anspruch und Wirklichkeit, [www.dvb-fachverband.de](http://www.dvb-fachverband.de) am 24.08.2019

- Laimböck, A. (2015): Die Szene verstehen. Die Psychoanalytische Methode in verschiedenen Settings, Frankfurt/M.: Brandes & Apsel Verlag.
- Lorenzer, A. (1983): Sprache, Lebenspraxis und szenisches Verstehen in der psychoanalytischen Therapie, Stuttgart: Psyche -Z Psychoanalyse 37 (02) Klett-Cotta-Verlag.
- Schrödter, W. (2007): Ethische Richtlinien für Beratung, in: Handbuch der Beratung Bd 1 Disziplinen und Zugänge (Hrsg. Frank Nestmann, Frank Engel & Ursel Sickendiek) Kap. VII, S. 453 - 467, Tübingen: dgvt-Verlag Kap. VII, S. 453 - 467.
- Stemmer-Lück, M. (2012): Beziehungsräume in der sozialen Arbeit. Psychoanalytische Theorien und ihre Anwendung in der Praxis, Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Willemsen, R. (1999): Bild dir meine Meinung, Berlin: Edition Tiamat, Verlag Klaus Bittermann
- Wittenberger, G. (2017): Die Balintgruppe ein „Nadelöhr“ der Gruppendynamik. Eine Methode der psychoanalytisch orientierten Gruppensupervision, unveröff.