

FORUM Supervision

Aspekte dynamischer Psychologie in Gruppen und Organisationen

10 Jahre FoRuM Supervision

Angelica Lehmenkühler-Leuschner

Jürgen Kreft

Barbara Wiese

Inge Zimmer-Leinfelder

Elke Grunewald

Wolfgang Schmidbauer

Peter Kutter

Petra Christian-Widmaier

Herausgegeben von
Gerhard Leuschner und
Gerhard Wittenberger
Fachhochschulverlag

Der Verlag für Angewandte Wissenschaften

Forum Supervision - www.beratungundsupervision.de

FoRuM Supervision • 11. Jahrgang, Heft 21, März 2003

Herausgeber:

Gerhard Leuschner und Gerhard Wittenberger

Wissenschaftlicher Beirat:

Dr. Max Bartel (Bern/Biel) – Prof. Dr. Annemarie Bauer (Darmstadt/Heidelberg) – Prof. Dr. Albert Bremerich-Vos (Ludwigsburg/Aachen) – Prof. Adrian Gaertner (Bielefeld/Oberursel) – Prof. Dr. Katharina Gröning (Bochum) – Dr. Wolfgang Schmidbauer (München) – Prof. Dr. August Schüle (Wien) – Dr. Michaela Schumacher (Köln) – Prof. Dr. Ralf Zwiebel (Kassel)

Redaktionsanschrift:

Dr. Jürgen Kreft (geschäftsführender Redakteur)
Meppener Straße 22, 48155 Münster
Telefon (02 51) 66 55 64, Telefax (02 51) 6 74 39 58
JuergenKreft@t-online.de

Redaktion:

Thomas Behler (Essen) – Theresia Menches Dändliker (Zürich) – Elke Grunewald (Ingelheim) – Jürgen Kreft (Münster) – Angelica Lehmenkühler-Leuschner (Münster) – Franz Leinfelder (Wiesbaden) – Peter Musall (Gelnhausen) – Barbara Wiese (Marburg) – Inge Zimmer-Leinfelder (Wiesbaden)

Verantwortliche Redakteure für Heft 21:

Dr. Jürgen Kreft, Meppener Str. 22, 48155 Münster
Gerhard Leuschner, Emsstr. 58, 48145 Münster
Dr. Gerhard Wittenberger, Korbacher Str. 245 d, 34132 Kassel

Erscheinungsweise und Bezug

FoRuM Supervision erscheint halbjährlich (März und Oktober).
Ab Heft 21 neue Preise: Einzelheft: 11,50 € inkl. Versandkosten
Jahresabonnement: 19,50 € (2 Hefte) inkl. Versandkosten
Das Abonnement verlängert sich jeweils um ein Jahr, wenn es nicht bis zum 31.12. des laufenden Jahres gekündigt wird. Damit die Lieferungen nicht unterbrochen werden, bitten wir dringend darum, dem Verlag bei einem Wohnungswechsel die neue Adresse mitzuteilen.

Verlag und Bestellungen:

Fachhochschulverlag
DER VERLAG FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN
Kleiststraße 31, 60318 Frankfurt
Telefon (0 69) 15 33–28 20, Telefax (0 69) 15 33–28 40
bestellung@fhverlag.de
www.fhverlag.de

Satz: Fachhochschulverlag
Druck: Elektra, Niedernhausen

© 2003 **Fachhochschulverlag**
DER VERLAG FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN

ISSN 0942-0045

Inhalt

Editorial	2
Vorwort	4
Beiträge	
<i>Angelica Lehmenkühler-Leuschner</i>	
Mobbing und Supervision: die Möglichkeit, die Dinge auch anders sehen zu können	5
<i>Jürgen Kreft</i>	
Vorüberlegungen zur Selbstreflexion in Organisationen	19
<i>Barbara Wiese</i>	
Autorität, Verantwortung und das Arbeitsbündnis in der Supervision	30
<i>Inge Zimmer-Leinfelder</i>	
Ich sei, erlaubt mir die Bitte, in Eurem Bunde die Dritte – Gedanken zum Dreiecksvertrag in der Supervision	43
<i>Elke Grunewald</i>	
Klinikseelsorge – zwischen Krankenhaus und Kirche, Medizin und Religion, Körper und Seele. Erfahrungen aus der Balintgruppenarbeit mit KlinikseelsorgerInnen	54
Neue Projekte	
<i>Arbeitsgruppe PAMIR</i>	
„Also, ich kann irgendwie sagen, da sind so viele Sachen, die passieren da immer ...“ – Rekonstruktion von Team-Supervisionsprozessen in psychoanalytisch-sozialwissenschaftlicher Perspektive	67
<i>Peter Kutter und Petra Christian-Widmaier</i>	
Triangulierungen in der Supervision – Patient, Supervisandin und Supervisor	86
Nachlese	
<i>Wolfgang Schmidbauer</i>	
Fallgrube Fallgeschichte. Die Kränkungen der Kasuistik	107
Rezensionen	113
Neue Bücher	119
Vorschau	122
Veranstaltungen	123
AutorInnen	125
Übersicht	126

Editorial

Sehr verehrte Leserin, sehr verehrter Leser,

als wir vor zehn Jahren diese Zeitschrift gründeten, haben wir uns nicht mit der zeitlichen Perspektive eines solchen Projektes beschäftigt. Auch hatten wir nicht über Personalien oder Jubiläen nachgedacht. Alles lag uns daran – so schien es –, den Raum eines solchen FoRuM(s) für die gemeinsame Sache offen zu halten. Die drei Großbuchstaben sollten die Säulen des Supervisionskonzeptes symbolisieren, wie wir es mit der Redaktion und den Autoren zu entwickeln und zu vertreten suchten. So können wir Sie heute auch nur mit diesem Heft, das sich von der Gestaltung her von den anderen nicht unterscheidet, zum zehnjährigen Geburtstage begrüßen und Ihnen danken, dass Sie unsere Mühe durch Ihre lesende Teilnahme gelohnt haben.

Vor zehn Jahren gab es kaum mehr als zwei Publikationsorgane, die in periodischer Weise sich ausschließlich dem Thema „Supervision“ widmeten. Heute sieht die Zeitschriften-„Landschaft“ auf diesem Felde völlig anders aus. Unser Wunsch war, eine Zeitschrift zu schaffen, in der sich alle Aspekte dynamischer Psychologie in Gruppen und Organisationen und der ihr zugrunde liegenden Lehre vom Menschen reflektieren sollten. Wir wollten ein Organ, in dem von Theorie wie Praxis her die lebendige Wirklichkeit des beruflich handelnden Menschen anklingen sollte.

Viele Wünsche, die uns bei der Gründung bewegten, wurden seither begraben. Unser Wunschziel ging nicht verloren. Wenn wir heute mit begründetem Stolz sagen dürfen, wir seien eine wichtige Zeitschrift geworden und geblieben, dann mag das nicht zuletzt mit unserer Maxime zusammenhängen, uns nicht allen Strömungen der Moderne und den von ihr beeinflussten theoretischen und praktischen Gebieten kritiklos zu öffnen. Unsere Diskussionen waren aber offen, wenn die Darstellungen nur methodisch streng und selbstkritisch blieben. Je weiter die Welt der „Globalisierungsdebatte“ für uns – oder das, was wir dafür hielten – wurde, desto breiter wurde das Spektrum ihrer Niederschläge in unserer Zeitschrift. Wir haben auch divergenten Standpunkten gegenüber Toleranz geübt; wir blieben intolerant, wo bloße Meinungen Gehör suchten.

Die Behauptung von der Unverträglichkeit der Schulen konnten wir lebendig widerlegen. Den „Orthodoxen“ der verschiedenen Supervisionsschulen haben wir ein Organ der Begegnung angeboten. Manche haben ihn gefunden und angenommen. Unsere Zeitschrift hat auch die jüngere Generation der Supervisorinnen und Supervisoren angezogen; manche(r) hat ihren/seinen ersten Beitrag hier öffentlich zur Diskussion gestellt. Wenn wir heute eine Autoren- und Lesergemeinde in allen Regionen der Republik haben, so verstehen wir das als Zeichen eines wirklichen und wirksamen FoRuMs. Ohne diese Plattform bliebe das Konzept der anwen-

dungsbezogenen Lehre vom Menschen, wie sie die Freudsche Psychoanalyse vertritt, noch fragmentarischer als sie ohnehin aussieht und auch bleiben wird. Deshalb sind wir skeptisch gegenüber einem Methodenpluralismus, wo immer er sich unbegründet aber zeitgemäß anbietet.

Wir danken unseren Leserinnen und Lesern und Abonnenten. Wir danken unseren Autorinnen und Autoren und hoffen, ihnen ein wenn auch nicht immer bequemes, so doch gern gesuchtes Refugium zu bleiben. Wir danken dem Fachhochschulverlag, dem Verlag für Angewandte Wissenschaften. Seit er unsere Zeitschrift übernahm, hat sie sich stetig entwickelt. Und weil es immerhin auch heute noch keine Angelegenheit bloßer verlegerischer Routine ist, eine gegen allerlei Verführungen durch den Zeitgeist störrische Zeitschrift wie die unsere zu tragen, danken wir ihm besonders dafür, dass er zu unserer Idee des FoRuM Supervision gehalten hat.

Die Herausgeber

Vorwort

Ein bisschen anders ist das Jubiläumsheft schon, jedenfalls in Hinsicht auf den Entstehungsprozess. Bewährte Praxis der vergangenen Jahre war es, in der Redaktionskonferenz für jedes Heft einen möglichst aktuellen thematischen Schwerpunkt aufzugreifen, um dann Autorinnen und Autoren anzusprechen, von denen wir spannende Beiträge erwarten durften. Was aber würde geschehen, wenn wir die Redakteurinnen und Redakteure bitten würden, selbst einen frei gewählten Beitrag zur Verfügung zu stellen, der das gegenwärtige persönliche Interesse widerspiegelt?

Nun liegt Heft 21 von FoRuM Supervision vor und ich muss gestehen, auf dieser Grundlage einen thematischen Trend zu postulieren, wäre vermessen. Die einzelnen Beiträge decken ein enormes Spektrum ab und sind bemüht, die fachliche Diskussion an den unterschiedlichen „Baustellen“ kontinuierlich weiter zu entwickeln.

Während A. Lehmenkühler-Leuschner mit der Akzentuierung der Entwicklung von Mobbing-Prozessen und J. Kreft mit Überlegungen zur Selbstreflexivität von Organisationen den Ausgang bei den „externen“ Entwicklungen der Arbeitsgesellschaft nehmen, richtet sich der Blick in den Beiträgen von B. Wiese zur supervisorischen Autorität und von I. Zimmer-Leinfelder zum Dreiecksvertrag stärker auf die „internen“ supervisorischen Beziehungen. E. Grunewald schließlich bringt uns mit der Balintgruppe für KlinikseelsorgerInnen ein Feld nahe, in dem die Spezialisten für die „Seele“ ihre Rolle finden müssen. Den an dieser Stelle vorgesehenen Beitrag von Th. Behler zu Supervision und Globalisierung mussten wir aus Platzgründen ins nächste Heft verschieben.

In den „Neuen Projekten“ berichtet die Arbeitsgruppe Pamir über ihren Versuch, das Geschehen aus der Anfangsphase einer Teamsupervision auf der Grundlage von Transkripten empirisch fundiert zu diskutieren. P. Kutter und P. Christian-Widmer untersuchen an Hand von detaillierten Protokollen, wie sich die Einsichten in die unbewussten Interaktionen zwischen Patient und Analytikerin im Laufe des Supervisionsprozesses erweitern.

Besonders hingewiesen sei an dieser Stelle auf den Beitrag in der „Nachlese“. Angeregt durch den Leserbrief im letzten Heft beschreibt W. Schmidbauer die „Fallgrube Fallgeschichte“ und gibt damit Anregungen, die gleichzeitig den Einzelfall erhellen und über in hinaus wirken.

Wir hoffen, dass es uns auch ohne thematischen Schwerpunkt gelungen ist, den Aspekten dynamischer Psychologie in Gruppen und Organisationen einige neue und anregende Facetten hinzuzufügen.

Jürgen Kreft

BEITRÄGE

Angelica Lehmenkühler-Leuschner

Mobbing und Supervision: die Möglichkeit, die Dinge auch anders sehen zu können

Zusammenfassung: In dem folgenden Beitrag beschäftigt sich die Autorin mit der Entwicklung von Mobbing-Prozessen, die als psychische Symptombildung in persönlichen und institutionellen Belastungs- und Überforderungssituationen betrachtet werden.

Einleitung

Konflikte am Arbeitsplatz sind so alltäglich wie Konflikte in privaten Beziehungen. Im Unterschied zu normalen Konflikten am Arbeitsplatz sind von Mobbing Betroffene über einen längeren Zeitraum systematisch betriebenen Demütigungen, Schikanen, Rufschädigungen, Beleidigungen oder psychologischer Gewaltanwendung ausgesetzt. Der Fachbegriff Mobbing bezeichnet einen komplexen psychosozialen Prozess mit vielfältigen Ursachen und Folgen. Mobbing ist ein vielfach langjähriger Prozess, dem ein Konflikt voraus geht, der lange ignoriert, verleugnet, geduldet oder sogar gefördert wurde. Im Rahmen eines fehlenden oder schlechten Konfliktmanagements gibt es guten Nährboden für das oft fließende Entstehen von Mobbing-Prozessen, die für alle Beteiligten oft unerträglichen Psycho-Stress bewirken.

Mobbing ist ein inzwischen populär gewordener Begriff, mit dem eskalierte und eskalierende Konfliktsituationen am Arbeitsplatz beschrieben werden. Mobbing wird meist mit einem eindeutig zu identifizierenden Täter und Opfer in Verbindung gebracht und bezieht sich auf extrem verwickelte, festgefahrene Beziehungssituationen, in denen keine konstruktive Auseinandersetzungen mehr möglich sind und keine rational gesteuerten Konfliktlösungen gefunden werden. Dann ist der point of no return erreicht, wo weder Supervision noch Mediation als förderliche Klärungsmöglichkeiten genutzt werden können. Auch bei beginnenden Mobbing-Prozessen wird selten frühzeitig an Supervision oder Coaching gedacht. Im Bewusstsein der Mobbing-Beteiligten gibt es häufig die Annahme, dass supervisorische Reflexion eigentlich überflüssig ist, weil im Mobbing-Bild bereits geklärte Verhältnisse existieren: mit einer klaren Opfer/Täter-Zuschreibung steht bereits fest, wer oder was sich ändern müsste. Die passiv-sprachliche Wendung „ich werde gemobbt“ dient häufig der Untermauerung der eigenen Opferrolle, und

es fehlt die Bereitschaft zu einem selbstreflexiven Innehalten. „Gemobbte“ sehen sich meist als Opfer von Egoisten, auf die sie keinen Einfluss haben. Sie wünschen sich, verstanden zu werden in ihrem Sich-gequält-fühlen und ihrem Benachteiligt-werden. Ob sich in der Supervision Bewegungsspielräume entwickeln lassen auf der Grundlage einer tragfähigen Beziehung, ist am Beginn eines Supervisionskontrakts völlig offen und fraglich. Welche Zielvorstellungen können wir SupervisorInnen entwickeln? Wie können wir die Dynamik von Mobbing-Prozessen verstehen und für die Arbeit nutzbar machen?

Zunächst einige Gedanken zur Begriffsklärung

Der neuzeitliche Mobbing-Begriff, in den 90-er Jahren von dem Psychologen und Arbeitswissenschaftler Heinz Leymann entwickelt, ist ein Kunstwort, abgeleitet vom englischen to mob: über jemanden herfallen, angreifen, anpöbeln, eine Meute hetzt jemanden. Der gleiche oder ähnliche Sachverhalt wurde früher häufiger mit anderen sprachlichen Metaphern belegt: jemand wurde „zum Sündenbock gemacht“, zum „Buhmann“ erklärt, als „schwarzes Schaf“ behandelt, einer bekommt den „schwarzen Peter“ oder wird zum „Prügelknaben“. Ich finde diese Begriffe sehr erhellend. In diesen Redewendungen schwingt für mich mehr reflexiver Abstand mit. Im Unterschied zum „Mobbing“, wo vor allem die Opfer-Täter-Zuschreibung bezeichnet wird, klingt in den anderen Begriffen eine zusätzliche psychologische Dimension mit. Beim Sündenbock-Phänomen wird jemandem von einer Gruppe die Schuld aufgeladen, es geht also um die Zuschreibung und Verteilung von Schuld. Beim „schwarzen Schaf“ werden Gründe angedeutet, warum jemand Aggression auf sich zieht: es schwingt die Andersartigkeit mit, das außerhalb einer Ordnung sein oder zu einer Minderheit zu gehören, also eine Zugehörigkeit bei gleichzeitig auffallenden ungewöhnlichen Eigenschaften. Beim „schwarzen Peter“ erinnern wir uns an die lustvolle Schadenfreude und den Spott in dem Kinderspiel, wo zum Schluss bei einem Mitspieler die „miese“ Karte landete, die grundsätzlich jeder hätte bekommen können und man dann froh war, dass es einen selbst nicht getroffen hatte, und man die Freude darüber im lustvollen Mitleid für den „armen schwarzen Peter“ kaschieren konnte. Auch die Redewendung „als Prügelknabe erhalten“ hat einen interessanten geschichtlichen Hintergrund: an feudalen Höfen durften die kleinen Majestäten nicht gestraft werden; man fütterte deshalb armer Leute Kinder durch, um sie stellvertretend im Beisein des jeweiligen „Sünders“ zu verprügeln. So konnte das Ansehen der Rolle der (kleinen) Majestät geschützt und erhalten bleiben und gleichzeitig nicht erwünschte Normenverletzungen stellvertretend sanktioniert werden (vgl. Oubaid 2000).

Im evolutionspsychologischen Ansatz untersuchte der Arzt und Paläoanthropologe Rudolf Bilz (1971) nach Übereinstimmungen und Unterschieden zwi-

schen Mensch und Tier bezüglich „Mobbing“ und entdeckte erstaunliche Parallelen: Sowohl Tier- als auch Menschengruppen greifen Normabweichler an oder eliminieren sie bei einem Höchstmaß an Erregung oder Empörung, die wiederum mit der Bewertung der wahrgenommenen Abweichung zusammenhängt. Bilz beschreibt den Versuch eines Biologen, der 1939 eine Möwe mit Farbe bekleckst hatte und beobachtet hatte, wie die Artgenossen über das Tier herfielen. Nach dem Bilzschen paläoanthropologischen Ansatz lässt sich Mobbing definieren als repressive Verhaltensweisen der Gruppe oder einzelner ihrer Repräsentanten als Folge wahrgenommener oder vermuteter Abweichungen von einer impliziten Gruppennorm. Die Normenkontrolle soll dem Schutz und zuverlässigen Funktionieren der Gruppe dienen. Der Ausschluss aus der Gruppe soll das Überleben oder Weiterbestehen der Gruppe garantieren. Dass nach diesem Prinzip auch überreagiert werden kann oder besonders Begabte oder Sensible getroffen werden können, werde offenbar als Fehler in Kauf genommen. Besonders in schwierigen Situationen, wenn die Gruppe oder ihre Mitglieder unter starkem Druck stehen, scheint das Mobben gerechtfertigt. In schwierigen institutionellen Situationen, wenn die Teams und ihre Mitglieder sehr gut funktionieren müssen, also in Stress-Situationen, entsteht eine große Mobbing-Bereitschaft. Andererseits stellt sich die Frage: Sind alle scharfen Sanktionen gegenüber dysfunktionalem Gruppen-Verhalten Mobbing?

Während Bilz fünf Differenzierungsstufen von Mobbing beschreibt – angefangen vom Entzug der Blickzuwendung bis zur brachialen Gewalt und zum Lynchen – beschreibt Leymann (1993) nach 300 ausgewerteten Interviews 45 Mobbing-Handlungen, die er auf fünf Ebenen differenziert: als Angriff auf die Möglichkeit sich mitzuteilen, als Angriff auf die sozialen Beziehungen, als Zerstören des sozialen Ansehens und als Angriff auf die Qualität der Berufs- und Lebenssituation sowie auf die Gesundheit.

In der Supervision werden wir immer häufiger mit eskalierten Konflikten konfrontiert, die uns als „Mobbing“ geschildert werden. Das führt den/die SupervisorIn zu folgenden Fragen:

- Welche psychologischen und institutionellen Hintergründe können uns das Verständnis von Mobbing-Vorgängen erleichtern?
- Welche inneren und äußeren Strukturen stabilisieren bzw. bedrohen das Gleichgewicht von Menschen in der Arbeit?
- Welche Konfliktbewältigungsformen stehen Menschen und Einrichtungen zur Verfügung, welche Abwehrstrukturen spielen eine Rolle?
- Inwieweit kann Mobbing als Konfliktbewältigungsstrategie im Dienste der Abwehr verstanden werden?
- Welche psychosoziale Arrangements oder Kollusionen als interaktionelle Abwehrformen helfen, unbearbeitbare, überfordernde Konflikte unsichtbar zu machen?

- Gibt es ein Zusammenspiel unbewusster konflikthafter Kräfte zwischen einzelnen Menschen und unbewussten Vorgängen in einer Institution ?
- Wie kann Mobbing der Abwehr eigener Konflikte dienen?
- Welche psychosoziale Struktur fördert Mobbing?
- Wie kann Mobbing strukturelle Identitätsspannungen in einer Einrichtung stabilisieren?

Solche Fragestellungen begleiten uns im Bemühen, dramatische Verwicklungen in festgefahrenen Mobbing-Situationen zu verstehen, wenn wir die subjektiven Schilderungen der Betroffenen aufnehmen, einführend die dramatischen und schmerzhaften Erlebnisse nachvollziehen suchen und vorsichtig auch erweiterte Perspektiven einnehmen.

In den Augen des/der Mobbing-Täter(s) ist sein/deren Vorgehen keineswegs gewissenlos, brutal psychische Gewalt ausübend und destruktiv entwertend. Vielmehr geschehen die Mobbing-Handlungen im Einklang mit dem persönlichen Gewissen, kollegialem und institutionellem Selbstverständnis. Mit kritischen Konfrontationen, emotionalen Distanzierungen, kollegialen Sanktionen stellt er/sie für sich eine Gerechtigkeit wieder her oder rekonstruiert ein soziales Gleichgewicht, das durch den Mobbing-Betroffenen außer Kraft gesetzt scheint.

Was sind das für Menschen, die Kollegen derart an den Rand drängen, demütigen und psychisch fertig machen, fragt man sich als SupervisorIn, wenn man einem von Mobbing betroffenen Supervisanden zugehört hat. Wenn man diese Frage nicht moralisch-rhetorisch meint, sondern den psychosozialen Zusammenhang genauer betrachtet, entpuppen sich die Mobbing-Täter nicht als skrupellose soziale Mörder, sondern häufig als Menschen, die sich selbst bedroht und angegriffen fühlen, in Frage gestellt, geängstigt oder massiv erzürnt und provoziert. Doch im Gegensatz zur plötzlichen und unkontrollierten Affekt-Tat, bei der ein Mensch aus übermächtigem Zorn „aus der Rolle fällt“ und Kollegen oder Mitarbeiter zornig überfällt und später sich eventuell für das „aus der Rolle fallen“ entschuldigt, entwickeln sich Mobbing-Taten indirekter, unmerklicher, die Inszenierung des konflikthaften Ausschlusses oder des gemeinsamen An-den-Rand-Drängens erfolgt über einen langen, kontinuierlichen Zeitraum, dem wiederum eine längere Phase von Gefühlen vorausgeht, massiv bedroht, benachteiligt oder psychisch angegriffen zu werden. Dieses Erleben kann auch vorbewusst oder unbewusst sein. Für erlebte Interessenskonflikte gibt es im Vorfeld oft keine angemessenen Auseinandersetzungsmöglichkeiten. Erlebte oder fantasierte Ohnmachtgefühle bewirken dann ein unerträgliches Sich-Ausgeliefert Fühlen, in gewisser Weise auch „Opfergefühle“. Wenn sich diese zornigen Ohnmachtgefühle angesammelt haben, können sie sich leicht verwandeln in ein Reservoir von schwer steuerbaren Ressentiments und zügelloser Wut, die in Rachefantasien mündet und auf kleinste, oft banale Anlässe lauert, um die Mobbing-Person wirksam treffen zu können. Die Verhältnismäßigkeit ist nur bezogen auf die jeweils konkrete Auslöse-Situation nicht

mehr nachzuvollziehen, was wiederum zusätzlich das Opfergefühl bestätigt und verstärkt. Die erlebte Ohnmacht wird in eine unheilvolle Machtdemonstration umgewandelt, das Gefühl des Sich-Wehren-könnens und der Genugtuung kommt beim Mobbing-Täter in den Vordergrund.

Mobbing-Täter sind paradoxerweise gleichzeitig auch Mobbing-Opfer. Das erlebt man auch bei Heinrich Manns Professor Unrat, der in seiner Strenge und Spießigkeit einerseits von den Schülern „gemobbt“ wird, andererseits die Schülerschaft gnadenlos verfolgt und mit massiven Racheaktionen schikaniert. Durch projektive Identifizierungen kann jeder zu einem nur bösen Menschen gemacht werden, in dem Hass oder Ablehnung erzeugt wird, die in ihrem Ausmaß eigentlich nicht verständlich sind. Sowohl Professor Unrat als auch die Schüler fühlen sich provoziert dazu, sich „böse“ zu verhalten.

Die oft verzerrte Wahrnehmung des Mobbing-Täters wird in den weiter eskalierenden Reaktionen und Aktionen des Mobbing-Opfers bestätigt, Konfliktlösungen über Gespräch und Verhandlung sind ähnlich wie beim Mobbing-Opfer außer jeglicher Vorstellungsmöglichkeit und eine emotionale Distanzierung gelingt oft nur durch strukturelle Trennung.

Das Sich-voneinander-Trennen-Können setzt in der Regel ein ausgewogenes Selbstwertgefühl voraus, das bei Supervisanden, die sich gemobbt fühlen, ziemlich angeschlagen ist. Das Sich-voneinander-Trennen-Können ist dann ein außerordentlich schwieriger Prozess, der mit supervisorischer Unterstützung erst nach längerem Bearbeiten der narzisstischen Kränkungen vorstellbar und möglich wird. Sehr anschaulich beschreibt Schmidbauer das emotionale Erleben bei strukturellen Trennungen: „Wer genügend Selbstvertrauen und privaten Ausgleich besitzt, hat es erheblich leichter, sich einzugestehen, dass er sich an einem Arbeitsplatz nicht wohl fühlt, dass seine negativen Gefühle berechtigt sind, dass er sie ernst nehmen und versuchen darf, eine neue Stelle zu finden, von der er sich versprechen wird, dort nicht dasselbe zu erleiden. ... Ein Mitarbeiter, der sich gemobbt fühlt, wird oft trotz tiefster Kränkungen ausharren. Er kann sich auch deshalb nicht trennen, weil er unter heftigen, unbewussten Ängsten leidet, dass ihm die Kollegen an einem neuen Arbeitsplatz mit genau den Gefühlen begegnen werden, die er selbst gegen die Kollegen oder Vorgesetzten empfindet, welche ihn hier so beeinträchtigen. Wer voller Hass unermüdlich liebevollere und rücksichtsvollere Behandlung von den Personen einfordert, die er nicht leiden kann, fürchtet in einer neuen Beziehung diesen Hass viel mehr, als dass er die Liebe erwartet, die er so unermüdlich dort fordert, wo er längst weiß, dass er sie nicht erhalten wird.“ (Schmidbauer 2002, 114) Die Aufarbeitung einer festgefahrenen kollusiven Konflikt-Bindung mit ihren Abwehrformen der Projektion und projektiven Identifikation gelingt auch in einem längeren Beratungs-Prozess nicht immer. Die Trennung wird oft rationalisiert als Symbol der Niederlage und es bleibt dann nur der juristische Weg, eine Kompensation durch eine entsprechende „Abfindung“ zu erstreiten, um sich dann „abfinden“ zu können.

Ungeliebte Selbst-Aspekte

Wie im persönlichen so auch im Arbeitsleben ist es oft der Fall, dass ungeliebte Selbst-Aspekte in anderen Menschen deponiert werden. Als Beispiel für den Umgang mit ungeliebten Selbst-Aspekten möchte ich tabuisierte innere Arbeitshaltungen aufgreifen. Im Rahmen einer größeren Studie zur „Sozialpsychologie des Rechtsextremismus bei jungen Arbeitern“ (Menschik-Bendele, Ottomeyer u.a. 1998) wurden längere Gruppeninterviews gemacht und nach der Methode des szenischen Verstehens ausgewertet. Der Interviewer Klaus Ottomeyer erfährt im Gespräch mit einem jungen ausländischen Rechtsextremen etwas von dessen Beziehungen zu seinen ArbeitskollegInnen und speziell dessen Wut auf eine ebenfalls ausländische Kollegin, die eine ernsthafte Konkurrenz für ihn darstellt. Er macht einerseits ihre Arbeitsqualität schlecht und wirft ihr andererseits vor, zuviel zu arbeiten und sich einzuschleimen. In diesem Interpretationszusammenhang entwickelt Ottomeyer einen interessanten Theorieaspekt zur Arbeitsidentität: „Jeder der abhängige und entfremdete Lohnarbeit leistet, muss mit zwei Figuren in sich kämpfen: Die eine ist der Leistungszurückhalter, der seine Arbeitskraft schont, nicht im Über-Engagement verschleißt will, und die andere ist derjenige, der versucht, sich durch Streben Konkurrenzvorteile beim Chef zu erwirken“ (Ottomeyer 2000, in Hirsch 2000, S. 44). Ottomeyer beschreibt dann weiter diese beiden Leistungspositionen, die wohl jeder von sich kennt, aber sich vielleicht nicht gern eingesteht.

Die regressiv-passive und progressiv-aktive Leistungsposition

Um die eigene Arbeitsfähigkeit und -existenz zu erhalten, braucht jeder Arbeitende zwei innere Leistungspositionen, einen regressiv-passiven bzw. einen progressiv-aktiven Rhythmus. Die regressiv-passive Leistungsposition beinhaltet die Haltung der Leistungszurückhaltung, der Schonung der eigenen Arbeitskraft, das Arbeit liegen lassen können bzw. anderen zu überlassen, eine defensive Haltung, bei der die eigene Energie zurückgenommen wird (man will sich nicht verausgaben, nicht überengagieren oder ausbeuten lassen; man sucht sich Nischen, überzieht Pausen, verdrückt sich rechtzeitig, macht' ne 15). Die andere Leistungsposition ist demgegenüber die Demonstration einer hohen Leistungsbereitschaft. Dazu kann gehören, sich anzustrengen, in Rivalität zu treten, Konkurrenzvorteile gegenüber Kollegen zu nutzen, eine hohe oder gespielte Arbeitsidentifikation zu zeigen und damit Aufstiegswillen, Karrierewünsche und Ehrgeiz zu dokumentieren. Dazu kann auch gehören, sich in entscheidenden Momenten ins rechte Licht zu setzen oder beim Chef Pluspunkte zu sammeln. Diese beiden inneren Arbeitshaltungen sind grundsätzlich in jedem angelegt, werden aber gleichzeitig sozial tabuisiert und moralisch verurteilt. Sie müssen möglichst verheimlicht werden.

Mitarbeiter, die eine der beiden Positionen besonders deutlich oder auffällig zeigen, mobilisieren Aggressivität von Kollegen und Vorgesetzten und wecken „Mobbing-Bereitschaft“. Soziale Sanktionen liegen parat in der oft gnadenlosen Ahndung von „Drückebergern“, Überstundenverweigerern, „Sozialschmarotzern“ oder Ehrgeizlingen und „Schleimern“. In der radikalen Verfolgung können gleichzeitig eigene angesprochene und verdrängte Wünsche bekämpft werden und auf diese Weise in Schach gehalten werden. Die eigene Angst vor Leistungsschwäche oder der verborgene Wunsch, mit möglichst wenig Anstrengung Geld zu verdienen, bewirkt dann eine starke emotionale Abgrenzungskraft. So wird sehr verständlich, dass auch der Stress verbreitende Vielarbeiter, der seine Leistungsorientierung ständig präsentiert (und damit Wünsche auf besondere Anerkennung, vielleicht Bevorzugung ausdrückt), häufig Mobbing-Prozesse auslöst. Durch ihn werden verdrängte Konflikte mobilisiert: Die innere Konfliktdynamik wird virulent und zieht heftige Abgrenzungsprozesse nach sich, um die mobilisierte innere Konfliktspannung zu beruhigen.

Ziele in der Supervision:

- Erhöhung der Selbstwahrnehmung der eigenen Mobbing-Disposition und
- Erweiterung der Wahrnehmungsfähigkeit der institutionellen Mobbing-Bereitschaft

Supervisanden, die gemobbt werden, sind in der Regel überzeugt, keinen Einfluss zu haben oder nehmen zu können, weder auf das Zustandekommen der Situation noch auf den weiteren Prozess. Ziel der Supervision ist daher, dass das eigene Handeln als interaktiver Teil des Mobbing-Prozesses gesehen werden kann und die Mobber als grundsätzlich beeinflussbar erlebt werden können. Dazu ist es nötig, dass die „Mobber als Teufel“ entmystifiziert werden und das eigene Hilflosigkeitsmuster aufgelöst wird, was allerdings leichter gesagt als getan ist. Geschieht der supervisorische Perspektiven-Wechsel vom Opfer zum Täter (oder umgekehrt, wenn der Täter der Supervisand ist) bzw. die Übernahme einer erweiterten Blickrichtung zu früh, kann sie wie ein zusätzliches Verlassenwerden oder kaum zu verkraftende zusätzliche Bedrohung empfunden werden. Das Konfliktverständnis, das sonst unsere Supervisanden „selbst-verständlich“ mit uns teilen, scheint außer Kraft gesetzt. Das affektiv festgehaltene schwarz-weiße Opfer-Täter-Muster lässt nur sehr schwer einen suchenden Blick zu, interaktionelle Konfliktbeteiligungen und verschiedene individuelle und institutionelle Konfliktanteile und Facetten zu verstehen.

Dies ist insofern sehr verständlich, wenn man sich die psychische Destabilisierung des Supervisanden vergegenwärtigt. In einer „gesunden“ Arbeitssituation, in der kränkende oder enttäuschende Erlebnisse eine untergeordnete Bedeutung haben, können gesunde narzisstische Bedürfnisse befriedigt werden, entwickelt sich

oder verstärkt sich Selbstwertgefühl, Identität, Zugehörigkeit und soziale Identität. Selbständigkeit und Unabhängigkeitswünsche können befriedigt werden und das Selbstwert-Gleichgewicht kann Konflikte und Belastungen abfedern. Demgegenüber wird von Mobbing Betroffenen die Arbeitsfähigkeit abgesprochen, die Integrität der Person in Frage gestellt und die soziale Anerkennung entzogen. Ein solcher Entwertungsprozess führt immer zu einer narzisstischen Krise und damit zu einer massiven psychischen Destabilisierung. Dies ist der Hintergrund, warum Supervisanden dann in ganz besonderem Maße sehr verletzlich und in der Wahrnehmungsmöglichkeit eingeschränkt sind.

Um ein Arbeitsbündnis mit dem narzisstisch verletzten Supervisanden zu entwickeln, ist es nötig, eine tragfähige, positive Beziehung aufzubauen. Die sich verfolgt fühlenden Supervisanden verfolgen auch uns mit dem anfänglichen Misstrauen, ob wir ihnen ebenfalls feindlich gesonnen sind. Die wohlwollende Grundhaltung wird oft erst „geglaubt“ bei bedingungsloser Bestätigung und vollständiger Übernahme der Sichtweise des Supervisanden. Dabei geraten wir leicht in ein Dilemma. Eine Falle kann z.B. sein, den Supervisanden trösten zu wollen und sein Übermaß an Anspannung zu reduzieren versuchen, indem wir ihn unempfindlicher machen wollen.

Die Supervision kann dann zu einer Verschärfung des Mobbing-Prozesses führen, wenn die Zielrichtung der Intervention auf Entspannung durch Desensibilisierung gerichtet ist. Die Kränkbarkeit des Supervisanden zu hinterfragen und seine Konfliktwahrnehmung zu bagatellisieren, könnte zu einer Leugnung der realen Angriffe führen. Das ignorierende Verhalten des Supervisanden kann dann als ignorant und arrogant erlebt werden und die Angriffslust der Mobber verstärken. Eine andere Falle besteht darin zu versuchen, das Selbstbewusstsein des Supervisanden zu stärken. Es kann ebenfalls zu einer negativen Entwicklung führen, wenn man den Supervisanden unterstützen möchte, indem man ihn ermutigt, sich aggressiv zu wehren, ohne die realen Machtverhältnisse zu berücksichtigen. Die mobbende Kollegengruppe oder der einzelne Mobber, der sein Mobben wegen eines bestimmten anstößigen Verhaltens für gerechtfertigt hält, wird noch wütender, weil er erlebt, dass der Gemobbte zusätzlich zu seinen „Fehlern“ auch noch „frech“ wird. Es führt deshalb kein Weg daran vorbei, die provokanten Verhaltensmerkmale des Mobbingbetroffenen herauszuarbeiten. Es ist notwendig, den Supervisanden zur Mitarbeit zu gewinnen, um eine psychosoziale Diagnose des Mobbing-Hintergrundes zu entwickeln. Dabei sollte der Supervisand verstehen und spüren, dass es dabei nicht um das Aufkündigen einer unterstützenden Solidarität und Vorenthalten von Mitgefühl geht, dass jedoch eine blinde Bestätigung seiner berechtigten subjektiven Wahrnehmung und ein symbiotisch-zwillingsmäßiges Verstärken seines Erlebens zwar kurzfristig entlastet und wohltut, insgesamt aber eine Verstärkung des destruktiven Prozesses nach sich ziehen kann. Mithilfe der Schilderung verschiedener relevanter Szenen des Supervisanden kann geklärt werden, um welche Art des Anstoßnehmens

es bei dem Mobbing geht, ob ein Teil der Kollegen oder ein gesamtes Team dem Supervisanden etwas Problematisches, „Anstößiges“ zuspricht. Es ist notwendig herauszufinden, welches Verhalten, Handeln, welche Eigenart, welches Sein als provokant, abweichend, anstößig oder empörend empfunden wird. Wodurch wurde die Schwelle zum Mobbing überschritten, wodurch wurden die kollegialen Beziehungen vorher belastet? Gab es für sich genommen banale Einzelereignisse, die sich addiert haben oder gab es andere Arten von Hypothesen, die zu einer zunehmend angespannten Stimmung geführt haben und das negative Gefühl dem Supervisanden gegenüber verstärkt haben? Solche meist länger vorausgehenden Entwicklungen wurden vom Supervisanden oft nicht wahrgenommen oder in ihrer Bedeutsamkeit unterschätzt, so dass der Mobbingausbruch den Supervisanden völlig ahnungslos, unvorbereitet und überraschend trifft.

Der Supervisand sieht sich deshalb meist als Opfer von Willkür und Beliebigkeit (einer muss ja schließlich herhalten für ...). Oft ist es nötig, den dem Mobbing vorausgehenden Prozess zu bearbeiten. Viele Supervisanden, die gemobbt werden, können nur unzureichend ihre Wirkung auf andere einschätzen. Sie haben weder die institutionelle Situation, noch die Kollegen und bestehenden Gruppennormen im Blick. Aufgrund persönlicher Lebensumstände ist die soziale Aufmerksamkeit besetzt und sie erkennen oft zu spät, in welche Gefährdung sie sich geben.

Ziel der Supervision ist es dann, den Supervisanden zu unterstützen, selbst zu erkennen, wodurch er „den Bogen überspannt“ bzw. welche oft impliziten Normen er nicht erkannt hat und es passiert ist, aus einer wichtigen Gruppen-Norm zu fallen und zum „Stein des Anstoßes“ für andere zu werden. Das Verstehen von Schuld, vielleicht auch Wiedergutmachung und Versöhnung, wird erst ermöglicht, wenn eine Bereitschaft zum Perspektivenwechsel erarbeitet werden kann.

Wie kann ich als Supervisorin selbstreflexive Fragen anregen und den Supervisanden ermutigen, seine persönliche Mobbing- Disposition einzuschätzen? Dazu folgende Fragen:

- Wie bewerte ich meine eigene Verarbeitungsfähigkeit von Kränkungen?
- Was hilft mir, Enttäuschungen zu „verkräften“ oder was erleichtert mir den Umgang mit Kritik?
- Wie groß ist meine narzisstische Belastbarkeit?
- Fällt es mir schwer, mir Fehler einzugestehen oder muss ich perfekt sein?
- Wodurch gefährde ich mich, in eine Randposition zu geraten?
- Suche ich die Zugehörigkeit zu anderen oder ist es mir vertrauter, mich als Einzelgänger oder Grenzgänger zu bewegen?
- Wie abhängig fühle ich mich von Bestätigung?
- Wie viel investiere ich, um soziale Anerkennung zu gewinnen, wie hoch ist meine Anstrengungsbereitschaft, entspannte Arbeitsbeziehungen zu entwickeln?
- Wie großzügig fühle ich mich, andere zu bestätigen?

— Wie viel Rücksichtnahme erwarte ich für mich, wie entgegenkommend erlebe ich mich?

Diese Fragen implizieren ein Interdependenz-Modell sozialer Beziehungen und konfrontieren ein statisches Beziehungsmodell, in dem die Unbeeinflussbarkeit und Loslösung vom Kontext „in Frage gestellt“ wird. Folgendes Beispiel soll noch einmal die Fixierung auf ein einseitiges Opfer-Täter-Schema illustrieren:

Die stellvertretende Schulleiterin eines Gymnasiums hatte seit vielen Jahren mit überdurchschnittlichem Engagement an der Schule einen anerkannten Platz. Sie hatte stets gute bis sehr gute Beurteilungen bekommen. Mit dem alten Schulleiter hatte sie bis zu dessen Pensionierung Hand in Hand gearbeitet. Um seine Nachfolge hatte sie sich nicht beworben, weil ihr eine Hausberufung unwahrscheinlich schien. Ihr bisheriger Chef und sie selbst hätten sehr gerne diese Nachfolge realisiert. Nun übernahm aber eine neue, jüngere Schulleiterin die Leitung der Schule. Diese neue Leiterin ließ an der Arbeit der erfahrenen, älteren Stellvertreterin kein gutes Haar und fahndete ständig nach deren Fehlern. Sie schwärzte sie beim Schulrat an wegen angeblich gefälschter Statistiken, was sich später als voreiliger Irrtum herausstellte. Ein halbes Jahr ertrug die Stellvertreterin den Psychostress, dann suchte sie für sich eine Beratung auf.

Die räumliche Situation in der Schule stellte sich folgendermaßen dar: Das Zimmer der stellvertretenden Leiterin war als „gefangener Raum“ nur über das Zimmer der Schulleiterin zugänglich. Gleichzeitig konnte die Schulleiterin jederzeit die Stellvertreterin „stören“, weil die einzige Möglichkeit, Kaffee zu kochen und Geschirr abzuwaschen, sich im Zimmer der Stellvertreterin befand. Die räumliche Unabgegrenztheit ermöglichte ein ständiges Erleben von Übergriffen, einmischenden Störungen und unerträglicher gegenseitiger Kontrolle. Während in der als harmonisch erlebten Arbeitssituation mit dem pensionierten Leiter die Türen meistens offen standen und symbolisch ein Verständnis von gemeinsamer Leitung nahe legte, änderte sich diese Situation schlagartig, als es darum ging, die neue Leitungssituation (jüngere Leiterin, ältere Stellvertreterin) zu etablieren. Das neue Zusammenspiel der Leitungsrollen ist geprägt von Misstrauen, Enttäuschung, mangelnder Anerkennung, Entwertung, Kontrolle und Gehässigkeit. Die räumliche Situation möchte die neue Leiterin dahingehend verändern, dass die Stellvertreterin den winzigen Fotokopier-Raum in der untersten Etage als Büro beziehen soll.

Die stellvertretende Leiterin weiß von anderen Lehrern, mit denen die neue Leiterin früher als Stellvertreterin arbeitete, dass es in der Zusammenarbeit zu so heftigen Konflikten gekommen sei, das der Schulrat auf Betreiben des Leiters der Schule die Versetzung und Beförderung bewirkt habe. Diese Information gibt die Stellvertreterin, die unter ihren Kollegen beliebt und anerkannt ist, unter dem Siegel der Verschwiegenheit dorthin weiter. Sie bekommt im Kollegium auch viel Verständnis für ihre schwierige Situation in der belastenden Zusammenarbeit, dennoch hat die Stellvertreterin morgens kaum noch Lust, in die Schule zu gehen. Körperlich reagiert sie mit Magenbeschwerden und Schlafstörungen.

Die Supervisorin erwartet mitfühlendes Einverständnis und Lösungsideen in der Beratung. Eigenanteile in dem Konflikt liegen ihr fern. Das ausschließliche Opfer-Erleben bestimmt die Supervisions-Szene.

Mobbing als Negativ-Übertragung auf eine ganze Einrichtung

Nicht nur einzelne Mitarbeiter können sich gemobbt fühlen. Als SupervisorInnen erleben wir auch die Variante, dass eine ganze Einrichtung „gemobbt“ wird. Wenn in Teams immer wieder von der schlecht versorgenden, überfordernden oder überkontrollierenden Einrichtung gesprochen wird, wird oft spürbar, dass es zu einem unhinterfragbaren Feindbild gekommen ist, die Institution nur noch als übermächtig oder sadistisch wahrgenommen wird. Wie beim Mobbing von Einzelpersonen werden direkte Auseinandersetzung oder klärende Gespräche gemieden, eigene Anteile an der Überforderung müssen verleugnet werden. Das Team befindet sich in einem regressiven Zustand, in dem eigene Verantwortlichkeiten kaum noch wahrgenommen werden. Versuche der Supervisorin, Wahrnehmungsdifferenzierungen zu erarbeiten, sind oft mühsam oder scheitern, die Negativübertragung lässt sich nur schwer auflösen.

Der Geschäftsführer (GF) einer privaten Krankenhausgesellschaft mit mehr als 20 Einrichtungen vermittelt dem Chefarzt des Krankenhauses X bei einem Arbeitsessen, dass es inzwischen schwer sei, die Existenz dieses Krankenhauses in der Trägerkette sicher zu stellen, weil die Zahlen seit einiger Zeit nicht mehr stimmen. Nachweisbar ist die Belegung um 4 % rückläufig. Ansonsten liegen dem Chefarzt weder Bilanzen noch Vergleichszahlen vor. Der Geschäftsführer vermittelt den Eindruck, er tue alles für dieses Krankenhaus; man müsse ihn aber durch entsprechende Anstrengungen seitens des Chefarztes und der Mitarbeiter unterstützen. Der Chefarzt weiß sich in diesem Gedanken einig mit dem GF und berichtet in der nächsten Sitzung seines Leitungsteams davon. Ein Oberarzt dieser Runde „weiß“ über befreundete Kollegen aus anderen Kliniken des gleichen Trägers, dass dort ähnliche Belegungsprobleme bestünden; vergleichbare Äußerungen des GF gebe es aber dort nicht. Diese Äußerung führt zu der kollektiven Fantasie, der Träger suche Gründe, dieses Krankenhaus loszuwerden. Da der Chefarzt diese Fantasie nicht teilt, verlangt die Leitungsrunde ein Gespräch mit dem GF in der Leitungsrunde. Der Chefarzt sieht hier Schwierigkeiten, weil der GF keine Öffentlichkeit in dieser Sache zulassen möchte. So verlangt die Leitungsrunde, dass es Einsicht in die Bilanzen geben müsse, damit man sich selbst ein Bild von der Lage machen könne. Dies ist in keiner der Einrichtungen dieses Trägers bisher erfolgt und deshalb für den Chefarzt hier auch unerreichbar. Man würde das Misstrauen damit fördern, und das Ziel ohnehin nicht erreichen, meinter. Der Chefarzt wird nun als identifiziert mit dem Träger erlebt, der die Interessen auf Hinterfragen und Prüfen nicht im Sinne der Mitarbeiterschaft aufnimmt.

Die Meinung im Leitungsteam verstärkt sich, dass der Träger besondere Vorbehalte gegen dieses Krankenhaus habe und Gründe für die Aufgabe dieser Einrichtung suche. Es gelingt nicht, die Begründungen des GF zu hinterfragen bzw. zu überprüfen. Niemand kommt aber auf den Gedanken, dass die Mitteilungen des Oberarztes genauso der Überprüfung bedürfen. Die Glaubwürdigkeit der unbekanntenen Kollegen ist größer als die des GF. Plausible Begründungen gibt es dafür nicht.

Institutionelle Mobbing-Faktoren: Entwertendes Arbeitsklima und psychosoziales Ungleichgewicht im Betrieb

Häufig geraten persönliche Mobbing-Faktoren und institutionelle Mobbing-Faktoren in eine Kollusion. In der Supervision, in der Mobbing zentrales Thema ist, gibt es zwei wesentliche Arbeitsschwerpunkte:

1. Wie kann ich dem Supervisanden helfen, persönliche Mobbing-Faktoren in den Blick zu nehmen, und
2. Wie kann der Supervisand zu einer realistischen Einschätzung kommen, was die institutionelle Mobbing-Bereitschaft erhöht?

Wenn eine Einrichtung unter Druck gerät, ihr Selbstbild bedroht ist, sie Existenzsorgen hat, sich zu Sparmaßnahmen gezwungen sieht, selbstverständlich gewordene Sicherheiten und Gratifikationen wegfallen, verändert sich meist auch das soziale Klima. Die gegenseitige Bereitschaft, sich Anerkennung und Unterstützung zu geben, fällt oft weg zugunsten von Misstrauen, Verdächtigungen, Entwertungen. Wenn eine unsicher gewordene Situation nicht mehr bewältigt werden kann mit konstruktiven Mitteln, wie verstärkter Zusammenhalt, kreativen Lösungen, partieller Verzichtsbereitschaft oder Frustrationstoleranz, entstehen häufig aggressive Spannungen, die nicht in direkte Auseinandersetzung fließen, sondern sich katalysieren in Feindbildern, entwertenden Haltungen, reduzierter Flexibilität. Kränkungen können immer weniger durch positive Erfahrungen abgefedert werden. Die Fähigkeit sowohl zum Aufschub von Bedürfnissen als auch die Fähigkeit zur Verarbeitung von Kränkungen ist unter hoher Anspannung deutlich reduziert. Wenn ein Urlaubsantrag abgelehnt wird oder das Abfeiern von Überstunden aufgeschoben werden muss, werden die institutionellen Begründungen häufig nicht mehr verstanden oder in Relation gesetzt zu dem persönlichen Bedürfnis. Das „innere Konto“ ist zu sehr überzogen. Die Aggressionen wachsen an, die Fähigkeiten, die angesammelten Aggressionen angemessen zu steuern, werden geringer.

In so einer angespannten institutionellen Situation wird Mobbing zum Ausdruck eines destabilisierten Systems, in dem es wenig Bereitschaft zu gegenseitiger Anerkennung gibt. Begrenzte Alltagskonflikte verwandeln sich in ausufernde Entwertungskonflikte, entfachen eine nur noch schwer verarbeitbare Krängungsdynamik. Die scheinbare Stabilisierung des Systems erfolgt durch projektive und regressive

Entlastung und führt zu weiterer Destabilisierung. Überforderte Mitarbeiter und überforderte Einrichtungen geraten in einen gegenseitigen Entwertungsprozess und damit in eine narzisstische Krise. Dies ist der ideale Nährboden für Mobbing-Prozesse. Mobbing wird zur psychosozialen Abwehr und Symptombildung.

Besonders in stark idealgeprägten Einrichtungen kann das institutionelle Selbstbild nach innen und außen schnell in Gefahr geraten oder bedroht werden. In diesen Einrichtungen sind in der Regel Aggressionen tabuisiert und der Schein von kontinuierlicher Harmonie muss aufrechterhalten bleiben. Aus kirchlichen oder stark ideologisch besetzten Einrichtungen ist uns bekannt, wie oft Widersprüchlichkeiten und Widersprüche geheim gehalten werden müssen und in eine Kultur der Doppelbödigkeit führen.

Die überwertige Idealorientierung fördert ein Klima, in dem jede Unzulänglichkeit, alles Nicht-Ideale, abgespalten werden muss und Aggressionen, die nicht sein dürfen, sich ansammeln. Für schlecht gehaltene Impulse und Bestrebungen müssen entsorgt werden, die Entlastung von dem Konflikthaften erfolgt durch verschiedene Abwehrvarianten wie Delegation, Aufspaltung in Freund und Feind, Verschiebung vom Reich des Guten ins Reich des Bösen, Verkehrung der unerlaubten Gefühle ins Gegenteil („Scheiß-Freundlichkeit“), die Liste der Abwehr-Kreationen ist unendlich und immer wieder neu kreativ. Die institutionelle Mobbing-Bereitschaft wächst proportional mit der Rigidität der Abwehr. Sie sinkt mit der Durchlässigkeit und damit größeren Zugänglichkeit für die bewusste Wahrnehmung und damit bewussten Gestaltungsmöglichkeit

Welche große Rolle die Heimlichkeit in hochidealisierten Einrichtungen spielt, wie sie sogar von oben als Führungsinstrument eingesetzt werden kann und dazu dient, den Widerspruch zwischen professioneller Aufgabe und sittlichem Anspruch zu verschleiern, beschreibt Schmidbauer plastisch: „Besonders in Religionssystemen, die Ideale des Märtyrertums und der Selbstaufopferung predigen, ist es schwierig, über Grenzen der eigenen Belastbarkeit offen zu sprechen. Ein Vorstand kann einen leitenden Mitarbeiter entlassen, weil ‚die Chemie nicht stimmt‘. Ein Bischof kann mit diesem Argument keinen Domkapitular loswerden. Viele der in den Beschreibungen über Mobbing veröffentlichten Szenen spielen darauf an, dass Mitarbeitern und/oder Vorgesetzten die Chancen genommen sind, Trennungswünsche offen zu diskutieren und rationale Lösungen für Unzuträglichkeiten einer Beziehung zu finden“ (Schmidbauer 2002, S. 112).

Wenn sich idealorientierte und institutionell bedrohte Einrichtungen in ihrem Selbstbild massiv destabilisiert fühlen, kommt es zu Dekompensationen durch regressive Konfliktlösungen: der entlastende Rückgriff zu Vereinfachungen, linearen Schuldelegationen und pauschalen Feindbildern prägt die institutionelle Landschaft. In solchen eskalierenden Situationen werden wir verstärkt von Teams angefragt und um Hilfe gebeten. Dann sind wir als SupervisorInnen gefragt, die institutionellen Mobbing-Faktoren einzuschätzen:

- Welche Strukturen fördern oder behindern das Erkennen und Bearbeiten von Konflikten?
- Welche Leitbilder, Ideale, Normen, Tabus fördern das Entstehen schwelender Konflikte?
- Unter welcher speziellen Belastung steht die Einrichtung oder das Team?
- Welche Stabilisierungs- und Entlastungsmöglichkeiten gibt es in der Einrichtung?
- Was fördert oder belastet das institutionelle Gleichgewicht?
- Wodurch entstehen Spannungen?
- Was sind in der Geschichte der Einrichtung labilisierende Faktoren (z.B. Leiter-Wechsel, Kündigungen, Stellenkürzungen, äußere Veränderungen wie Konkurrenzdruck, Existenzbedrohung)?

Nach diesen explorierenden Fragen zum Schluss noch eine kurze Anmerkung zur Instrumentalisierung von Mobbing: Der Vorwurf des Mobbing kann in manchen Fällen auch als Angriffs- und Abwehrstrategie benutzt werden, um sich nicht mit berechtigter Kritik und schmerzhaften Kränkungen auseinander zu setzen. Was aus der Sicht eines sich als Mobbing-Opfer fühlenden Mitarbeiters als unangemessene Entwertung, Schikane erlebt wird, kann aus der anderen Perspektive als gemobbt werden durch Mobbing-Vorwurf empfunden werden. Oft handelt es sich um ein Aufeinandertreffen von hoher Kränkbarkeit und mangelnder Kritik- oder Frustrationstoleranz und auf der anderen Seite Schwierigkeiten, angemessen Leitung oder Verantwortung wahrzunehmen. Unsicherheiten von Leitern, ihre Leitungsaufgaben zu erfüllen, führen z.B. oft zu überzogener Aggressivität, Rigidität, zu überzogener Schärfe bei lange zurückgehaltener nötiger Kritik.

Literatur

- Bilz, R. (1971): Paläo-Anthropologie. Der neue Mensch in der Sicht einer Verhaltensforschung. Frankfurt am Main.
- Leymann, H. (1993): Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Reinbek.
- Ottomeyer, K. (2000): Über Arbeit, Identität und eine paranoide Tendenz. In: Hirsch (Hg.): Psychoanalyse und Arbeit. Kreativität, Leistung, Arbeitsstörungen, Arbeitslosigkeit. Göttingen.
- Oubaid, M. (2000): Zum Sündenbock-Phänomen. Unveröffentlichte Kolloquiumsarbeit.
- Roth, W. (2002): Mobbing. Herkunft des Begriffs und sein theoretischer Hintergrund. Zeitschrift Gruppendynamik und Organisationsberatung. Heft 2.
- Schmidbauer, W. (2002): Mobbing: Kannibalischer Narzissmus in Systemen unter Stress. In: H. Pühl (Hg.): Supervision. Aspekte organisationeller Beratung. Berlin.

Anschrift der Verfasserin: Angelica Lehmenkühler-Leuschner, Emsstr. 58, 48145 Münster.

Jürgen Kreft

Vorüberlegungen zur Selbstreflexion in Organisationen

Zusammenfassung: „Supervision“ und „Selbstreflexion“ scheinen so eng miteinander verbunden, dass eine Differenzierung schwer fällt. Solange es um Einzelne und vielleicht noch kleine Gruppen und Teams geht, mag dies einleuchten. Wie aber können Organisationen über sich selbst nachdenken und an welche Grenzen stoßen sie dabei? Der Beitrag versucht die aktuelle Diskussion über die Möglichkeiten der Selbstreflexivität von Organisationen aufzugreifen und erste Konsequenzen aus den Überlegungen zu ziehen.

Vorbemerkung

Bei aller Verschiedenheit der Schulen scheint der Begriff der Selbstreflexion in der Lage, in der Differenz auf das Gemeinsame zu verweisen. Die Deutsche Gesellschaft für Supervision (DGSv), als Berufsverband angewiesen auf die konsensfähigen Momente, beschreibt die Methode der Supervision als Beratungsgespräch, „das die selbstreflexiven Fähigkeiten von Einzelpersonen, Gruppen und Teams und auch Organisationen anregt, unterstützt und nutzt“ (DGSv 2001, S. 20). Oder an anderer Stelle definitorisch gependet: „Supervision arbeitet selbstreflexiv, sie instruiert oder schult nicht“ (DGSv 2001, S. 23).

Selbstreflexion scheint etwas zu sein, an das man im Rahmen supervisorischer Interventionen anknüpfen kann, weil es zumindest als Möglichkeit bereits vorhanden ist, und zwar nicht nur beim einzelnen Subjekt, sondern auch in Gruppen und sogar Organisationen. Wenn es verkümmert oder verschüttet sein sollte, kann man es zumindest wieder herstellen; oder wie die Assoziation nationaler Verbände für Supervision in Europa (ANSE) die Besucher ihrer website begrüßt: „Supervision. Förderung der Selbstreflexion im beruflichen Kontext“ (www.supervision-eu.org)

Was aber wird bezeichnet und welches Bedeutungsfeld wird eröffnet, wenn von Selbstreflexion die Rede ist? Resultiert der Konsens vielleicht aus der Vagheit des Begriffs, ein „irgendwie geartetes Nachdenken über ...“ zu bezeichnen? Und was gilt es zu bedenken, wenn nicht mehr ein einzelnes Subjekt, sondern eine Organisation mit selbstreflexiven Verfahren der Beratung konfrontiert wird?

Reflexion, Selbstreflexion und reflexive Mechanismen

So vertraut uns der Begriff der Selbstreflexion auch sein mag, ist seine Verwendung verhältnismäßig jungen Datums. Sieht man vom Gebrauch bei J.G. Fichte ab, der eher am Rande von der Reflexion des Ichs auf sich selbst spricht, wird Selbstreflexion erst im 20. Jahrhundert für einige Vertreter der Frankfurter Schule zum Maßstab und Verfahren wissenschaftlicher, insbesondere philosophischer Selbstkritik: Selbstreflexion „löst das Subjekt aus der Abhängigkeit von hypostasierten Gewalten“ und „ist von einem emanzipatorischen Erkenntnisinteresse bestimmt“, das die kritisch orientierten Wissenschaften mit der Philosophie teilen (Habermas 1965, S. 159). Damit ist der Bedeutungshorizont zumindest angedeutet. Selbstreflexion umschreibt eine an Aufklärung und Mündigkeit orientierte Methode, die eigene Realität zum Thema der Reflexion zu machen – und zwar sowohl auf der individuellen als auch der sozialen Ebene.

Aber natürlich beginnt das Sich-Besinnen auf und das Nachdenken über den eigenen Standort nicht mit dem 20. Jahrhundert. Die Philosophie sucht seit ihren Anfängen nach Orientierung für unser Handeln – und findet in Kants Mut zum radikalen Selbstdenken einen wichtigen Fixpunkt. In diesem Sinn aber ist Orientierung als fertiges, leicht handhabbares Wissen nicht zu bekommen; es sei denn in Form von Doktrinen, Ideologien, Weltanschauungen und Alltags trivialitäten. Wer die Kritik daran scheut, reißt den Begriff der Selbstreflexion aus seinem Bedeutungskontext. Und eben dieser kritische Anspruch trägt in sich ein Problem: er bietet Orientierung allein durch Verunsicherung scheinbarer Selbstverständlichkeiten.

Der über sich selbst nachdenkende Mensch hält inne und geht für einen Moment auf Distanz zu seinem eigenen Erleben und Handeln. Indem er sich und seine Aktivitäten von außen betrachtet, aktualisiert und sichert er die Möglichkeit, eigenes Handeln bewusst zu beeinflussen und zu gestalten. Aber diese reflektierende Haltung kann nicht auf Dauer gestellt werden. Was in Krisenzeiten eine Chance darstellt, ist in normalen Zeiten riskant. Die Selbstthematisierung ermöglicht nicht nur die Distanzierung von der eigenen Praxis, sondern erschüttert sie auch. Solange sich keine außerordentlichen Begebenheiten ereignen, sind wir situativ handlungsfähig und erleben uns mit uns selbst in Einklang. Unser Alltagsbewusstsein steuert die Selbstverständlichkeit von Handlungen halbautomatisch – dies funktioniert auch ohne bewusste Reflexion; mehr noch: selbstreflexive Tätigkeiten stören immer auch das Alltagsbewusstsein und damit die fragile Identitätsbalance. Widerstand und Abwehr gegen die Irritationen von scheinbaren Selbstverständlichkeiten in Einzelsupervisionsprozessen sind dafür ein guter Indikator.

Dies gilt auch und verschärft für das Nachdenken auf der sozialen Ebene. Was wir als soziale Realität vorfinden, ist nicht unabhängig von uns, direkt und indirekt sind wir selbst an ihrer Herstellung beteiligt. Jedes Nachdenken über soziale Prozesse betrifft damit auch unser eigenes Selbstbild. Schüle in macht drauf aufmerk-

sam, dass soziale Realität als strukturell autopoietisch gedacht werden muss. Eine Konsequenz daraus ist, dass es im Grunde genommen keine sozialen Prozesse gibt, „die nicht selbstreflexive Anteile haben, weil immer und überall die Identität der Akteure und die Ziele von Aktivitäten mitthematisiert werden“ (Schüle in 1999, S. 25).

Soziale Realität wird nicht starr und unveränderbar vorgefunden, sondern befindet sich in einem ständigen Umstrukturierungsprozess, an dem wir selbst durch Handeln teilhaben. Damit in diesem ständigen Erneuern und Verändern überhaupt Orientierung möglich ist, bedarf es einer gewissen Stabilität. A. Gehlen hat mit Nachdruck darauf bestanden, dass der Mensch aufgrund der inneren Unstabilität seines Antriebslebens äußere Orientierungspunkte benötigt. Diese Außenhalte findet er in den Institutionen. Sie sind die den Einzelnen umgreifenden Ordnungen, durch die die Triebenergie gezügelt und gelenkt wird. Institutionen sind die stabilisierenden Gewalten, „die ein in seiner Natur nach riskiertes und unstabiles, affektüberlastetes Wesen findet, um sich gegenseitig und um sich selbst zu ertragen, etwas, worauf man in sich und den anderen zählen und sich verlassen kann“ (Gehlen 1961, S. 71).

Unter diesem Blickwinkel müssen Institutionen geradezu darauf bedacht sein, sich gegen reflexive – und diese sind immer auch selbstreflexive – Tätigkeiten zu immunisieren. Nur dann können sie ihre stabilisierende Funktion bewahren. Andererseits führt dies notwendig zu Konflikten mit denjenigen Akteuren, die die Unvernünftigkeit einmal getroffener Festlegungen behaupten und auf Veränderung drängen.

Die Institutionalisierung sozialer Praxis zur Entlastung von Dauerregelungsstress bezieht sich natürlich auch auf den Bereich, in dem Arbeitsverläufe organisiert werden. Arbeitsorganisationen sind spezielle Institutionen zur Sicherung der gesellschaftlich notwendigen Arbeit. Insofern sind auch Organisationen eher auf Stabilität ausgerichtet als auf selbstreflexive Verunsicherung. Nun macht es einen Unterschied, ob einzelne Menschen ihre Realität zum Thema des Nachdenkens machen oder ob man von Selbstreflexion in Hinsicht auf Organisationen spricht. Zwischen beidem besteht ein fundamentaler Unterschied. Schüle in (1999) unterscheidet deshalb zwischen der intentionalen Selbstreflexion von humanen Akteuren und den reflexiven Mechanismen, die von den Institutionen vorgesehen sind. Ohne besondere Formen der Selbstkontrolle und Selbststeuerung wäre soziale Realität nicht funktionsfähig. Also müssen alle Institutionen Modalitäten bereit halten, in denen Normen und Ziele vorgegeben bzw. koordiniert und Ergebnisse und Abweichungen evaluiert werden. Diese Modalitäten nennt Schüle in reflexive Mechanismen. Sie stecken den institutionellen Rahmen ab, in dem sich die intentionale Selbstreflexion von Subjekten entfalten kann. Reflexive Mechanismen folgen der herrschenden Logik des Systems und bestimmen die Bedingungen und die Grenzen, in denen subjektgebundene Selbstreflexion ihre autonomen Ziele und

Vorstellungen formulieren kann. „Intentionale Selbstreflexion ist einerseits eine Weiterentwicklung und Überschreitung der Logik reflexiver Mechanismen, andererseits deren Fortsetzung mit anderen Mitteln. Was also an intentionaler Selbstreflexion entwickelt wird, ist immer auch Ausdruck von Vorgaben der Realität selbst. Entsprechend schwierig ist die Emanzipation von deren Imperativen und entsprechend häufig und vielfältig entwickeln sich Hybridformen, in denen sich reflektierte Intentionalität und undurchschaute Abhängigkeiten mischen“ (Schüllein 1999, S. 27).

Es ist mithin keineswegs selbstverständlich, von der Selbstreflexion von Organisationen zu sprechen. Die Einführung selbstreflexiver Tätigkeiten in institutionelle Zusammenhänge bleibt gebunden an die Kompetenz reflektierender Subjekte und kann nur innerhalb der dafür vorgesehenen Zonen stattfinden. Organisationen stellen Räume zur Verfügung – oder auch nicht! –, in denen ihre Mitglieder die eigene Organisation zum Thema der Reflexion machen. Dabei ist nicht auszuschließen, dass Organisationen selbstreflexive Versuche verändern und instrumentalisieren. Die Möglichkeit, autonome Ziele und Vorstellungen zu entwickeln, verändert sich dann unter dem Druck der Realität und folgt nunmehr der Logik reflexiver Mechanismen. Aber anders gibt es sie nicht – und sie bleibt strukturell riskant.

Selbstreflexion in Organisationen

Im Zuge der schrittweisen Auffächerung des Settings von der Einzel- zur Teamsupervision, verstärkt durch einen gewaltigen Anstieg der Zahl ausgebildeter SupervisorInnen bei gleichzeitigem Rückgang der Nachfrage in den traditionellen Feldern, hat sich der Kreis der zu Beratenden ausgeweitet. Supervision hat die Grenzen des Sozialsektors längst überschritten und ist in neue Bereiche eingedrungen. Parallel dazu sind nach den Gruppen und Teams etwa seit Anfang der 90-er Jahre die Organisationen in den Blick geraten. Die im Rahmen der Sozialen Arbeit entwickelten Angebote zur Selbstreflexion und Selbststeuerung sind auch für andere Bereiche interessant geworden. Und glaubt man den Trendforschern, ist der Anstieg des Beratungsbedarfs noch nicht abgeschlossen, sondern setzt sich fort in allen Bereichen des Konsums und der Dienstleistungen. Die Frage aber bleibt, ob selbstreflexive Konzepte überhaupt den Transfer in diese Felder mitmachen.

G. Leuschner hat schon früh darauf aufmerksam gemacht, dass es bereits bei der Kontraktierung einen großen Unterschied macht, ob die Verhandlungen mit einem Individuum oder einer Organisation geführt werden. „Zum Selbstverständnis von etablierten Organisationen gehört es, die eigenen Organisationsziele nicht in der Supervision zu entwickeln oder ernsthaft zu problematisieren. Organisationen entwickeln und entscheiden ihre Ziele in anderen dafür vorgesehenen Settings. Supervision und Organisationsberatung ist hier nötig für die Umsetzung vorgegebe-

ner Ziele. Das gilt auch dort, wo von Organisationsentwicklung die Rede ist. OE wird in Großorganisationen als humane Art der Mitarbeitergewinnung für vorgegebene Organisationsziele verstanden. Ein ‚guter Berater‘ findet Mittel und Wege, die Mitarbeiter so zu beeinflussen, dass sie das einsehen und entwickeln, was sie im Sinne vorgegebener Ziele entdecken sollen“ (Leuschner 1999, S. 19). Vor diesem Hintergrund wird verständlich, warum es für die Supervision in Organisationen schwer ist, einen überparteilichen und wahrnehmungserweiternden Standort zu finden. Da sie unterhalb der Zielebene stattfindet, ist die Aufklärung verdeckter Zusammenhänge und Wirkweisen nur innerhalb dieser Grenze erwünscht.

Die Vermutung liegt nahe, dass sich die Supervision bei ihrem Gang in die Organisationen unter der Hand konzeptionell verändert; oder, wie es F. Buer (2000) in der aktuellen Diskussion um die Möglichkeiten von Organisations-Supervision formuliert: die Organisationslogik gefährdet die Professionslogik. Die Logik der Profession wird verstehbar, betrachtet man Ursprung und Geschichte der Supervision im Rahmen der Sicherung und Profilierung sogenannter „bescheidener“ Professionen. Auf diesem ureigenen Feld hat Supervision ihre eigene Professionalität und ihre innere Logik entwickelt. Der Professionslogik folgend steht der Klient, den es zu verstehen und dem es zu helfen gilt, im Vordergrund. Ethisch orientiert am Gemeinwohl ist Supervision organisationskritisch und sichert ihr autonomes Handeln durch die Etablierung von Reflexionszonen, die von direktem Einfluss der Organisationsleitung frei sind. Die Ausweitung der Supervision resultiert nun aus dem Versuch, die Relevanz nicht nur für diese eingrenzenden Felder, sondern für das Funktionieren von Arbeitsorganisationen allgemein zu behaupten. Mit der Einlösung dieses Versprechens begibt sich Supervision in den Wirkungsbereich der Organisationslogik – und ihr entsprechend geht es nun um den Absatz von Dienstleistungen oder Produkten und um die Rentabilität des Betriebs. Supervision in diesem Rahmen stützt zwar die dort tätigen Führungskräfte, aber im Sinne des Funktionierens der Organisationen.

Diese beiden Logiken stehen sich scheinbar unversöhnlich gegenüber. „Bisher hat die Supervision ihre eigene Professionalität entwickelt, indem sie einen entscheidenden Beitrag zur Professionalisierung ‚bescheidener‘ Professionen geleistet hat. Damit ist sie der Professionslogik gefolgt, nach der eine personenbezogene psychosoziale Dienstleistung nur in einem sensiblen Beziehungsfeld gelingen kann, deren Grenzen nicht von außen überschritten werden dürfen. Die Qualitätskontrolle kann nur dadurch erfolgen, dass die Gesellschaft Vertrauen darin setzen kann, dass der Professionelle fachliche Standards bei der Erbringung einhält. Damit unterscheidet sich die Professionslogik radikal von einer Unternehmenslogik, bei der die Arbeitsabläufe so geplant, umgesetzt und kontrolliert (Controlling) werden, dass eine hohe Produktivität und damit Rentabilität des Unternehmens erreicht wird. Gerade diese Differenz war bisher die Basis für die Professionalisierung der Supervision selbst. Denn nur im Rahmen der

Professionslogik konnte die Supervision auch für sich eine autonome Reflexionszone etablieren“ (Buer 2000, S. 79).

Supervision im Rahmen von Organisationen wird – zugespitzt formuliert – Teil von Organisationsentwicklungsmaßnahmen, der es um Steuerungsfähigkeit und effektive Personalentwicklung geht. Autonome Reflexionszonen gibt es dort nicht: „Auch wenn in der Organisationssupervision entschleunigte Zonen geschaffen werden, in denen Verunsicherungen und Belastungen verarbeitet oder in denen reflexive Steuerungsprozesse begleitet werden, so ist hier die Organisation immer anwesend und verlangt nach unmittelbarer, nachweisbarer Effektivität und Effizienz“ (Buer 2000, S. 88).

Wenn Selbstreflexion unter dem Einfluss der Organisationslogik dergestalt funktionalisiert wird, läuft ihr selbstkritischer, an Emanzipation und Aufklärung orientierter Impetus ins Leere. Polemisch formuliert ist es zwar möglich, innerhalb von Organisationen mehr oder weniger gute Beratungsarbeit zu leisten, aber damit stabilisiert man nur das System. Kritik an ihm mag zwar real stattfinden, bleibt aber folgenlos. Mit dieser auch nicht mehr sehr neuen Erkenntnis aber ist die Ausgangsfrage noch lange nicht von der Tagesordnung. Die gesellschaftliche Entwicklung wirft eine Reihe von Fragen auf, die erstens einer Antwort harren und zweitens – wie es P. Heintel formuliert – eindeutig auf die Notwendigkeit „systemimmanenter Selbstreflexion und Selbststeuerung“ verweisen (Heintel 2000, S. 23).

Auf der gesellschaftlichen Ebene rückt die Frage nach der verantwortbaren Umsetzung des Machbaren in den Mittelpunkt, seitdem der Glaube an den wissenschaftlich-technischen Fortschritt seine Überzeugungskraft verloren hat. Da auch die Religionen und Weltanschauungen ihre selbstverständliche Geltung eingebüßt haben, verlagern sich die Fragen nach dem Moralischen und Guten in die Einzelsysteme. Deutlich wird dies an der Zunahme von Ethik-Kommissionen in Wirtschaft, Wissenschaft und Medizin. Hier wird um gesellschaftlich akzeptierbare Antworten gerungen, wie Verantwortung wahrgenommen und organisiert werden kann. Dies aber kann sinnvoll nur geschehen, „wenn man zu sich selbst in eine überlegende Distanz tritt“ (Heintel 2000, S. 21).

Auf der Ebene der Organisationen gerät die wachsende Komplexität in Konflikt mit den hierarchischen Strukturen. Einzelne Vorgesetzte sind immer weniger in der Lage, die laufenden Informationsprozesse zu verarbeiten und die Organisation optimal zu lenken. Hoffnungen werden gesetzt in flachere Hierarchien und Teamstrukturen. Gruppen und Teams aber sind schwierige Gebilde, die nicht von selbst funktionieren. Effektiv und kreativ werden sie erst, wenn sich in ihnen die Fähigkeit der Selbststeuerung entwickelt. Gruppen und Teams sind daher darauf angewiesen, die Prozesse, die sie durchlaufen, zu reflektieren, d.h. sie müssen ihr inneres Geschehen zum Thema machen.

Darüber hinaus müssen sich die Organisationen in einem gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Umfeld behaupten, das sich immer seltener linear und regel-

haft entwickelt. Es wird zunehmend schwieriger, zukünftige Entwicklungen zu prognostizieren, geschweige denn, sich rechtzeitig darauf einzustellen. Insofern müssen Organisationen neben ihrem „Normalbetrieb“ eine Ebene der Selbstbeobachtung etablieren, „auf der überprüft wird, ob alles so funktioniert, wie man es geplant, sich vorgestellt hat. Auch hier kommt eine reflexive Ebene zum Tragen“ (Heintel 2000, S. 22).

Wie können nun – angesichts dieser gesellschaftlichen Tendenzen – selbstreflexive Verfahren der Beratung überhaupt als Hilfe zur Selbststeuerung und zum Ausbau der Fähigkeiten und Potenziale in Organisationen angeboten werden? Für P. Heintel ist dies denkbar nur als Sinn- und Grenzreflexion des Systems – und zwar auf zwei Ebenen: Auf der Ebene der Teams und Abteilungen wird man durch die Frage geleitet, wie man sich innerhalb bestimmter Systemvoraussetzungen am besten steuert. Auch hier bedarf es Selbstreflexion, Differenz und Distanz zum Alltagsgeschehen: „Vor allem dort, wo Individuen, Teams, Abteilungen für sich genommen supervidiert werden, scheint diese Selbstbeschränkung durchaus sinnvoll, wenn nicht auch notwendig zu sein“ (Heintel 2000, S. 29). Auf der nächst höheren Ebene im Übergang von den Teams und Abteilungen zu Fragen der gesamten Organisation und gerät dann explizit die Sinn- und Grenzfrage in den Blick.

Beide Ebenen bedürfen selbstreflexiver Tätigkeiten und sind von daher nur schwer voneinander zu trennen. Wenn z.B. auf der Teamebene die eigene Praxis zum Thema der Reflexion gemacht wird, lässt sich dieser Prozess nicht willkürlich begrenzen. Gerade angesichts der Dominanz des Wirtschaftssystems, das sich in alle Subsysteme hineindrängt, ergibt sich die Notwendigkeit von Sinn- und Grenzreflexion sowohl aus der inneren Logik als auch aus der schlichten Tatsache, dass man in den Beratungen mit grenzüberschreitenden Fragen konfrontiert wird. Supervision in Organisationen, die mit Fragen der Umwelt, Ressourcen, Energie, Gesundheit, Arbeitslosigkeit etc. befasst sind, kommen an der Thematisierung der ökonomischen Dominanz nicht vorbei. (Vgl. Heintel 2000, S. 30). Dass sich diese Fragen stellen, ist eine Seite, eine andere, wie sie folgenreich behandelt werden können. Daher ergeben sich Unterschiede zwischen den beiden Ebenen in Hinsicht auf die Interventionstechnik. Diese Frage aber ist zumindest für die zweite Ebene noch ungelöst: „Das eine ist es, Selbstreflexion auf Sinn und Systemgrenze zu erweitern, das andere, dieser Reflexion auch Interventionscharakter zuzubilligen und zu ermöglichen“ (Heintel 2000, S. 31).

Was bedeutet die Forderung nach Sinn- und Grenzreflexion für die Fokussierung in der Beratung von Organisationen? Ich möchte zum Abschluss wenigstens andeuten, welche Fragen damit in den Mittelpunkt rücken – und zwar am Beispiel der Beratung von Verwaltungen. Zum einen liegt der Schwerpunkt meiner Tätigkeit in diesem Bereich und zum anderen stellt sich hier die Sinnfrage mit besonderer Prägnanz, weil das formalisierte Organisations- und Handlungsgerüst der Verwaltungen aus der Sicht des Bürgers Ordnung und Sicherung des sozialen Lebens

herstellt, während es aus der internen Sicht als formal korrekte Anwendung gesetzter Regeln erscheint: „Es ist aber in der Logik des Verfassungsstaates der dritten Gewalt (Administration) nicht ‚erlaubt‘, den Sinn der Regeln, die die erste Gewalt (Legislative) aufgestellt hat, zu hinterfragen“ (Schrapper 2000, S. 6). Dieses Dilemma entbindet aber nicht von der Notwendigkeit, die „Reproduktion von Sinn (= Glaubwürdigkeit und Geltung)“ (ebd.) immer wieder zu versuchen.

Anmerkungen für die Praxis

Fassen wir kurz zusammen: Organisationen und die in ihnen beschäftigten Mitarbeiter sind einem zunehmenden Veränderungsdruck ausgesetzt, der sich vorrangig aus der Expansion des ökonomischen Systems ergibt und dessen Logik folgt. Die betroffenen Organisationen reagieren darauf mit z.T. hektischen Veränderungsbestrebungen, aber auch mit vermehrter Beratungsnachfrage. Was können ihnen Supervisorinnen und Supervisoren bieten? Wie wir gesehen haben garantiert das Konzept „Selbstreflexion“ nicht automatischen Erfolg: Selbstreflexion bleibt angewiesen auf den Raum, der ihr von den Organisationen zur Verfügung gestellt wird. Und diese selbstreflexiven Mechanismen (Schüle) bleiben den Tätigkeiten nicht äußerlich, sondern zeigen Nebenwirkungen. Sie erschweren oder verhindern bestimmte Fragestellungen – z.B. nach den Zielen der Organisation (Leuschner) – und geraten auf diese Weise mit der Professionslogik in Spannung (Buer). Selbstreflexivität aber lässt sich nicht begrenzen und findet als Sinn- und Grenzreflexion von Organisationen ihre Umsetzung (Heintel).

Was ergeben sich daraus für Konsequenzen? Sollen wir im Ernst in Wirtschaftsunternehmen über den Sinn von Profitmaximierung reflektieren, in Krankenhäusern einen erweiterten Gesundheitsbegriff in die Wahrnehmung bringen oder in kirchlichen Organisationen die Glaubensfrage erörtern? Eine Grenze zu erfahren und damit in die Wahrnehmung zu heben, ist eine Sache, eine andere, sie bereits als Denkverbot internalisiert zu haben. Der Professionslogik folgend lassen sich die Gegenstände supervisorischer Exploration und Reflexion nicht begrenzen. In Hinsicht auf die Beratung von Organisationen aber müsste sie die beiden Ebenen, von denen Heintel spricht, miteinander verbinden; zumindest muss auf beiden Ebenen Anschlussfähiges reflektiert werden. Dabei ist nicht unwichtig, welche reflexiven Mechanismen Organisationen in der gegenwärtigen Lage zur Verfügung stellen, mit anderen Worten: welche Anfragen und Beratungswünsche gehen denn eigentlich von den Organisationen in Richtung Supervision?

Für den Bereich der öffentlichen Verwaltungen ist feststellbar, dass sich die Eingangskontakte stark voneinander unterscheiden. Die Verwaltung sieht sich einem erheblichen Veränderungsdruck gegenüber, der sich, verkürzt formuliert, aus den wachsenden Leistungserwartungen der Bürger bei knapper werdenden finan-

ziellen Mitteln ergibt. (Vgl. Schrapper 2001) Wer dies nicht vorschnell dem Diktat der betriebswirtschaftlichen Logik unterstellen will, muss auf unterschiedlichen Ebenen Antworten entwickeln. Unter dieser Perspektive unterscheidet sie sich nicht von anderen Organisationen im Sozialsektor.

Auf der Ebene der Teams und Abteilungen gibt es die im Sinne der Professionslogik etablierten Anfragen aus den sozialen, pädagogischen und beratenden Feldern. Dort, in der Nische des Teams, nutzt man die Möglichkeiten, die Klienten besser zu verstehen und die Qualität der eigenen Arbeit sowie die Kommunikationsstrukturen zwischen den einzelnen Rollenträgern zu verbessern. Die Ansprüche der Sozialbürokratie sind dort zunehmend spürbar, werden aber häufig als Zumutungen abgewehrt. Dergestalt gerät der Ertrag der Supervision in eine ansteigende Spannung zur wahrgenommenen Veränderungsrichtung der Gesamtverwaltung. Die Ideen der MitarbeiterInnen und die Diagnosen der SupervisorInnen finden in der Organisation keinen Ansprechpartner, weil dafür häufig die Strukturen fehlen. Auf dieser Ebene müsste ein Supervisionskonzept, das die verwaltungsspezifischen Besonderheiten nicht ausblendet, sehr viel stärker die Gesamtorganisation in den Blick nehmen.

Auf der Ebene der Organisation besteht eine gängige Praxis darin, dass sich die Verwaltungen entweder mit einem diffusen Veränderungswunsch oder konkreten Einzelanfragen wie Leitbildentwicklung, Verbesserung der Kundenorientierung und des Angebots, hinter denen eben jener diffuser allgemeiner Veränderungswunsch nur versteckt ist, an ein Beratungsunternehmen wenden. Dieses beginnt einen OE-Prozess oder eine konkrete Maßnahme und lässt sie von Führungskräftebildungen und/oder Supervisionsgruppen begleiten. Wenn diese reflexiven Zonen nicht ausschließlich dem folgenlosen Beklagen der problematischen Auswirkungen der Veränderungen bzw. der Anpassung der Mitarbeiter an die Organisation dienen sollen, müssen die zielführenden Konzepte von OE und Supervision zumindest anschlussfähig sein.

Auf der Ebene der Supervisionsgruppen für Führungskräfte – und den selbstreflexiven Teilen der Fortbildung – liegt der Schwerpunkt auf der Auseinandersetzung mit der Führungsrolle und dies vor allem unter dem Gesichtspunkt, das Spannungsfeld, in dem Leitung sich vollzieht, in die Wahrnehmung zu bringen. Das aber heißt auch und vor allem, die Interessen der Verwaltung, die sich unter dem Druck der enger werdenden Kassen vorrangig als Einsparungsnotwendigkeiten darstellt, nur als einen Aspekt zu betrachten, der neben den Erwartungen der Mitarbeiter, den Hoffnungen und Wünschen der Klienten und Kunden und dem eigenen fachlichen Anspruch an die Arbeit und das Ausfüllen der Leitungsrolle steht. (Vgl. Lehmenkühler-Leuschner 2000, S. 36).

In jenem Spannungsfeld – Finanzen, Klienten, (professionelle) Leistungen und Mitarbeiter – bewegt sich aber auch die gesamte Organisation. Die Spannung in der Organisationsentwicklung einseitig durch eine Orientierung an den Einspa-

rungsmöglichkeiten aufzulösen, greift ähnlich zu kurz, wie ihre Ausblendung naiv wäre. Aber die Einsparungen geraten dort an ihre Grenzen,

- wo die Erwartungen der Kunden und die notwendigen Hilfeleistungen für die Klienten entweder
- zum Zurückfahren der Leistungen und damit der professionellen Standards oder
- zur Arbeitsverdichtung auf Seiten der Mitarbeiter führt.

Das Nachdenken über dieses Spannungsfeld ist in der Lage, die Frage nach der Glaubwürdigkeit und Geltung von Verwaltungshandeln – und das meint Sinn- und Grenzreflexion – voranzutreiben. Geschieht dies nicht, drängt der Finanzdruck die Mitarbeiter unterschiedlicher Ebenen tendenziell in eine reaktive Haltung, in der die Sinnfrage entweder nicht in den Blick gerät oder unter Hinweis auf Nicht-Zuständigkeit abgewehrt wird. Es braucht Strukturen, in denen ein wahrnehmungserweiterndes Denken initialisiert und gefördert wird, um den Handlungsspielraum zu erweitern und die unbewusste Anpassungsbereitschaft – zuweilen auch den unbewussten Widerstand – in eine reflektierte Entscheidung zu überführen.

Wie diese selbstreflexiven Orte benannt werden, ist zunächst zweitrangig. Es bedarf einer zentralen Steuerungsgruppe, in der die wesentlichen strategischen Fragen diskutiert werden, in welchen Lebensbereichen die Bürgerinnen und Bürger mit der Verwaltung in Kontakt treten, welches die Zielgruppen und die zukünftigen Herausforderungen in diesen Bereichen sein werden. Die sich daraus ergebenden Handlungsfelder müssen in parallel arbeitenden Gruppen auf einer stärker operationalen Ebene ebenfalls im angedeuteten Spannungsfeld weiter differenziert werden.

Das damit angedeutete Modell mag schlicht klingen – und hat noch dazu die nicht immer leichte Kooperation von OE-Entwicklern, Fortbildnern und Supervisoren außen vor gelassen –, aber trösten wir uns damit, dass über die Leistung selbstreflexiver Tätigkeiten in der Praxis nicht allein die Struktur, sondern auch der Gebrauch und die jeweilige Umsetzung entscheiden: „auch strukturelle kompetente Theorien können auf unproduktive Weise verwendet werden (und umgekehrt bedeutet auch eine bescheidene theoretische Ausrüstung keineswegs schlechte Praxis). Es bedeutet außerdem, dass Praxis und Theorie immer personengebunden bleiben, weil ihre Verwendung selbst ein autopoetischer Prozess ist, der zwangsläufig je nach Umständen variiert“ (Schülein 1998, S. 12). Dann aber wird vor allem die supervisorische Haltung wichtig, das Spannungsfeld immer wieder in die Wahrnehmung zu holen.

Literatur

- Buer, F. (2000): Profession oder Organisation? – Wem dient die Supervision? In: H. Pühl (Hg.): Supervision und Organisationsentwicklung. Opladen, S. 70 – 103.
- Buer, F. (2001): Team- und Organisationsentwicklung im Rahmen der Organisations-supervision. Eine Fallstudie. In: F. Buer (Hg.): Praxis der Psychodramatischen Supervision. Ein Handbuch. Opladen, S. 103 – 128.
- Eckert, R. (1997): Reflexive Modernisierung der Gesellschaft und die Institution Supervision. In: Forum Supervision. Heft 10, S. 5 – 23.
- Gehlen, A. (1961): Anthropologische Forschung. Reinbek.
- Gröning, K. (1998): Rolle plus – Supervision als selbstreflexive Institution. In: Forum Supervision. Heft 12, S. 36 – 52.
- Habermas, J. (1965): Erkenntnis und Interesse. In: Ders.: Technik und Wissenschaft als „Ideologie“. S. 146 – 168. 8. Aufl. Frankfurt am Main. 1976.
- Heintel, P. (2000): Supervision als Sinn und Grenzreflexion – exemplifiziert am Beispiel einer sich entgrenzenden Wirtschaft. In: H. Pühl (Hg.): Supervision und Organisationsentwicklung. Opladen 2000, S. 20 – 31.
- Hilleke, J. (1998): Institution, Selbstreflexion und Sprache – Innenan(ein-)sichten eines Supervisors. In: Forum Supervision. Heft 12, S. 21 – 35.
- Lehmenkühler-Leuschner, A./Leuschner, G. (2000): Leitungssupervision oder Coaching – eine Begriffs- und Konzeptorientierung. In: Forum Supervision. Heft 15, S. 27 – 48.
- Leuschner, G. (1999): Akquisition und Kontrakt im Gegenwind des Zeitgeistes. In: Forum Supervision. Heft 14, S. 5 – 23.
- Schrappner, Ch. (2001): „... und sie bewegt sich doch!“ Die öffentliche Verwaltung als Feld für Beratung, Organisationsentwicklung und Supervision. In: Supervision, Heft 2, S. 3 – 7.
- Schülein, J. A. (1998): Zur Entwicklung selbstreflexiver Kompetenz. In: Forum Supervision. Heft 12, S. 7 – 20.
- Schülein, J. A. (1999): Probleme und Risiken institutionalisierter Selbstreflexion. In: Forum Supervision. Heft 14, S. 24 – 38.
- Weigand, W. (2000): Perspektivenwechsel in der Konzeptentwicklung von Supervision – ausgelöst bei einem Gang durch die Literatur. In: Supervision. Heft 3, 2000, S. 52 – 54.
- Zimmer-Leinfelder, I. (2002): Der flexible Supervisor – Qualifikationsanforderungen in veränderten Zeiten. In: Forum Supervision. Heft 20, S. 77 – 82.

Anschrift des Verfassers: Dr. Jürgen Kreft, Meppener Str. 22, 48155 Münster.

Barbara Wiese

Autorität, Verantwortung und das Arbeitsbündnis in der Supervision

Zusammenfassung: Die Autorin beschäftigt sich mit der Frage, ob es eine spezifische supervisorische Autorität gibt oder geben sollte und welchen Stellenwert der Begriff der Verantwortung in der supervisorischen Beziehung hat. In diesem Zusammenhang diskutiert sie auch Fragen zum Konzept der Abstinenz in der Supervision. Sie untersucht daraufhin die Brauchbarkeit des in der Psychoanalyse entwickelten Begriffs „Arbeitsbündnis“ für die Supervision.

Autorität – ein antiquierter Begriff?

Autorität verweist in seiner lateinischen Herkunft zum einen auf „Gültigkeit“ und „Glaubwürdigkeit“, zum anderen auf den „Urheber, Gründer“ (Kluge 1999). Dass der Begriff in der Adjektivform „autoritär“ einen Bedeutungswandel erfahren hat, ist allgemein bekannt. Ich möchte zunächst der Frage nachgehen, ob es eine spezifische supervisorische Autorität geben sollte. Der amerikanische Soziologe Sennett (1985) formuliert: „Ganz allgemein könnte man sagen, dass Autorität einen Versuch darstellt, Machtverhältnisse zu interpretieren; Verhältnissen, die von Herrschaft und Einfluss geprägt sind, dadurch einen Sinn zu verleihen, dass man ihnen eine Vorstellung von Stärke unterlegt“ (S. 24). Als Eigenschaften einer Autorität bezeichnet er „Selbstsicherheit, überlegenes Urteilsvermögen, die Fähigkeit, andere zur Disziplin anzuhalten“ (S. 22). Diese Art von Stärke können wir mit der supervisorischen Rolle nicht recht in Verbindung bringen.

In seiner Abhandlung „Autorität“ beschäftigt sich Sennett bereits im ersten Kapitel mit der „Angst vor der Autorität“ in unserer Zeit und entwickelt, wie diese verschiedene Formen und subtile Abwehrfunktion annehmen kann: die „ungehorsame Abhängigkeit“, in der Abhängigkeit und Übertretung ein untrennbares Bündnis eingehen; die „idealisierte Ersetzung“, eine direkte Art der Ablehnung, bei der die Autoritätsperson als negatives Modell fixiert wird; und schließlich „die Fantasie des Verschwindens“, die besagt, Autoritätsgestalten als böse Kräfte sollen einfach verschwinden. Allen drei Modi ist zu eigen, dass die Menschen in tiefer Ambivalenz auf die Autorität angewiesen bleiben. „Das Subjekt fürchtet die Autoritätsgestalt, aber noch mehr fürchtet es, dass sie weggehen könnte“ (S. 49).

Mit solchen oder ähnlichen Phänomenen haben wir es in der Supervision häufig zu tun – der Begriff der „Gegenabhängigkeit“ skizziert dies –, sei es bezogen auf Individuen oder die Dynamik in Teams oder in Institutionen. Die „ungehorsame

Abhängigkeit“ finden wir etwa in Gestalt eines Supervisanden, der sich darin aufreißt, beruflich zu scheitern, weil er „nichts“ so machen will wie seine Eltern. Die „idealisierte Ersetzung“ entspräche dem weit verbreiteten Modus der „negativen Fixiertheit“ auf eine Autoritätsperson, die in den Augen der Mitarbeiter „nichts“ richtig machen kann und an immer neu definierten, deshalb unerreichbaren Idealen gemessen wird. Die Haltung „alles Übel kommt von oben“, d.h. „Hierarchie muss weg“, finden wir in direkter oder abgeschwächter Form eher in losen Zusammenschlüssen vor, oder in dem, was früher „alternative Projekte“ genannt wurde. Aber auch in Institutionen mit Leitungsstrukturen kann dies als mehr oder minder geheime Ideologie wirksam sein.

Supervision nimmt eher die „Expertenrolle“ ein für die Reflexion solcher Zuschreibungen und den sich daraus ergebenden Kooperationsproblemen, als dass sie sich direkt handelnd einmischt und in diesem Sinne Macht ausübt. Dennoch ist Supervision „Urheberin“ von Veränderung.

Neue Formen der Autorität und das Problem der Scham

In der westlichen Kultur lehnen viele Menschen „Autoritarismus“, tyrannisches, paternalistisches oder offen unterdrückendes Verhalten ab. Sennett verweist auf neue Formen von Autorität in der technologischen Gesellschaft, die subtileren Formen der Macht und der Manipulation, so etwa die Ent-Personlichung der Macht. Auch das kennen wir in der Supervision, wenn die Repräsentanten von Institutionen sich hinter ihrer Rolle oder den „Sachzwängen“ verstecken und als Personen nicht mehr aufzufinden sind. Als SupervisorInnen bewegen wir uns auch in der Spannung zwischen Person und Rolle, wobei wir es als „Alarmzeichen“ werten und der Selbstreflexion unterziehen, wenn eine Seite die Oberhand gewinnt.

Sennett spricht im Zusammenhang mit den Problemen der heutigen Gesellschaft einen Punkt an, den ich bezogen auf Supervision für sehr wichtig halte: „Innerhalb der modernen Hierarchien ist derjenige eine Autorität, der dank seiner Selbständigkeit und seiner Kompetenz bei anderen ein Gefühl der Beschämung hervorrufen kann“ (S. 15). Diese Diagnose halte ich für besonders bedenkenswert, wenn wir es mit Formen „aufgeklärter“ Autorität zu tun haben. Laut Sennett hat das Schamgefühl „die Gewalt als alltägliches Disziplinierungsmittel in den westlichen Gesellschaften allmählich verdrängt ...“ (S. 114). Umso sensibler muss Supervision auf dieses Thema reagieren und verdeckte Schamkonflikte auch jenseits formaler Hierarchien aufgreifen. Sie muss aber auch in die eigene Reflexion nehmen, dass sie selbst als „aufdeckende“ Methode immer an den Schamgrenzen der Menschen „operiert“ und evtl. in der Rolle des „kompetenten Außenstehenden“ beschämt. Wurmser (1986, 1997) spricht von der „Schamangst“ und ihrer möglichen Verkehrung in ihr Gegenteil. Im Schamsyndrom spielen Ohnmacht, Kon-

trollverlust und Liebesverlust eine große Rolle, was deutlich macht, wie eng diese Themen sozial mit dem Autoritätsbegriff zusammenhängen. Scham ist ein schwer zugänglicher Affekt und zudem ein in unserer Zeit verleugneter. Die heutigen Schamthemen haben oft weniger mit konkreter Nacktheit zu tun als mit der „Entblößung“ von Wünschen nach Intimität und Nähe. Auch die von Sennett genannte Beschämung durch Kompetenz und Autonomie knüpfen an der Abwehr von Wünschen nach Anerkennung und Liebe an.

Die einzige mir bekannte Arbeit direkt zum Schamthema in der Supervision stammt von Mittelsten-Scheid (1993). Hilgers (1997) bringt in seiner Abhandlung über den Schamaffekt ein Beispiel aus einer Teamsupervision. Viele Beiträge befassen sich implizit mit dem Thema Scham, aber nicht explizit, was einer Verleugnungstendenz entsprechen könnte.

Autorität, Moral und Ethik in der Supervision

Leggewie (1994) spricht von der Autorität als „wechselseitigem Interpretationsvorgang“, der aber nicht auf völliger Symmetrie beruhe (S. 70) und bringt supervisorische Autorität insbesondere mit der „Fähigkeit, etwas hervorzubringen“ in Verbindung, knüpft also auch an der „Urheberschaft“ an. Ich verstehe diese Formulierung so: Autorität in der Supervision wirkt, bewirkt etwas im Anderen, aber sie bringt hervor, was bereits in diesem vorhanden ist, vielleicht verborgen war.

1996 hat sich Zimmer mit dem Umgang mit Autorität in der Supervision befasst und betont erstens die Fähigkeit der „auctoritas“, „ohne Eigennutz, Eitelkeit, Furcht und Abhängigkeit zu beraten“ (S. 127), zweitens deren „Fähigkeit zu einer Beziehungsgestaltung mit (freiwillig) Abhängigen, die Entwicklung von Ich-Stärke und Mündigkeit ermöglicht“ (S. 128), sowie drittens „die Bereitschaft, die vielfältigen Übertragungen von SupervisandInnen wahrzunehmen, ihnen standzuhalten und sie der Reflexion zugänglich zu machen“ (S. 131). Autorität ist also mit einem hohen Anspruch an Person, Professionalität und Integrität verbunden – nicht nur in der Supervision.

Lehmenkühler-Leuschner (1996) bezieht sich in ihrem Text zur Entwicklung des Professionalitätsbegriffs in der Supervision auf die Kategorie der gesellschaftlichen „Zentralwertbezogenheit“ als einem von mehreren Kriterien für Professionalität, worunter sie in Anlehnung an Oevermann (1981) „Gesundheit, Recht, Moral, Wahrheit und Konsens“ versteht. Professionalität und Autorität sind nicht gleichzusetzen, haben aber von ihrem Werthintergrund her Berührungspunkte.

Gröning (2001) ordnet in Anlehnung an Wurmser und an Foucault die Selbstreflexion – und dies ist die Grundlage der Supervision – als „Akt des Gewissens“ ein. Supervision bewegt sich also in ihrer Selbstreflexivität in ethischer Dimension. Als eine von wenigen AutorInnen kommt sie in diesem Zusammenhang auf den

Stellenwert von Abstinenz in Psychoanalyse und Supervision zu sprechen. Auf dieses Thema gehe ich weiter unten ausführlicher ein.

Das Heft 4/2000 der Zeitschrift „Supervision“ trägt den Titel: „Ethik in der Supervision – Luxus oder Notwendigkeit?“ Diese Art der Fragestellung befremdet. Dabei beinhaltet das Heft Beiträge zur Moralphilosophie (Buer) und Ethik (Scheid, Kötters) in der Supervision. Muss das Interesse von SupervisorInnen mit solch polarisierenden Überschriften geweckt werden, weil vielleicht die Fantasie zugrunde liegt, alles, was als „moralisierend“ missverstanden werden könnte, schade dem Geschäft? Ethikfragen betreffen alle. Es geht dabei nicht primär um theoretisches Wissen oder einen Moralkodex. Ein Kodex regelt im Binnenraum einer Gemeinschaft den Umgang z.B. mit der Berufsethik. Daran schließen sich auch rechtlich relevante Fragen nach den Folgen von Verstößen gegen den Kodex an, den sich z.B. ein Berufsverband gibt.

Psychoanalytisch gesehen haben wir es bei ethischen Fragen mit der eigenen Über-Ich-Entwicklung zu tun, deren Wurzeln im Praeödpalen und Ödpalen liegen. Das bedeutet immer eine Auseinandersetzung mit der eigenen Triebstruktur und den verinnerlichten Normen (vgl. Liepmann 1999). Einmal Erreichtes wird durch neue Erfahrungen infrage gestellt, d.h. die Auseinandersetzung hat im Prinzip kein Ende. In der Praxis bedeutet dies Mut zur offenen Mitteilung und Diskussion im geschützten Rahmen von Balintgruppen, Kontrollsupervision und Intervention, und zwar gerade dann, wenn wir spüren, dass wir dabei sind oder verführt sind, zentrale Werte aufzugeben.

Supervisorische Autorität impliziert also, weil sie auf Menschen einwirkt, eine ethische Dimension. Immer wieder wird darauf hingewiesen, es handle sich in der Supervision um die Vereinbarung zwischen Erwachsenen, die für „sich selbst verantwortlich“ seien. Dem Begriff des (Supervisions-) „Vertrags“ liegt juristisch gesehen die Gleichrangigkeit der abschließenden Vertragspartner zugrunde. Die Beziehung zwischen SupervisandIn und SupervisorIn ist jedoch eine asymmetrische, in der u.a. Vertrauen eine große Rolle spielt. Vertrauen wiederum benötigt Verantwortung.

Verantwortung

Dass PsychoanalytikerInnen, PsychotherapeutInnen, SupervisorInnen, BeraterInnen eine besondere Verantwortung tragen – darin werden Viele zustimmen. Auf was aber bezieht sich diese Verantwortung? Auf die jeweilige Klientel? Auf den Prozess? Auf den Erfolg? Auf das Einhalten bestimmter ethischer Prinzipien?

Max Weber hat die Bezeichnung „Verantwortungsethik“ in Abgrenzung zur „Gesinnungsethik“ eingeführt. Im Kantischen Sinn war die moralische Verantwortung Selbstverantwortung vor dem eigenen Gewissen, für das grundlegend die

Gesinnung, das sittliche Bewusstsein und die Würde der Person ist. Die soziale Grundsituation des Sich-Verantwortens kann historisch erst gedacht werden unter Loslösung vom Begriff des transzendentalen Subjekts. Erst dann können neben Individuen auch Institutionen oder Organisationen als Subjekte der Verantwortung betrachtet werden (vgl. Metzler 1999, S. 627ff.). Schwierig am Begriff der Verantwortung ist die Vielfalt seiner daraus abgeleiteten „Ethiken“. Als allgemeine Maxime der sogenannten „Verantwortungsethik“ kann „das gute Leben aller“ gelten, zusammengesetzt aus den „Prinzipien der Nützlichkeit, des Wohlwollens und der Gerechtigkeit“ (Metzler, S. 628).

Was heißt nun Verantwortung in der supervisorischen Haltung, im supervisorischen Handeln? Auch diese Frage scheint wenig von Belang zu sein, wenn ich die Publikationen in unserem Metier betrachte. Das Stichwort Verantwortung ist kaum aufzufinden. Belardi widmet im „Handbuch der Supervision 2“ (Pühl 1994, S. 340 – 341) dem Thema „Ethik“ etwas weniger als zwei Seiten. Er bezieht sich mit einem Satz auf Jonas' „Prinzip Verantwortung“ und kommt rasch auf rechtliche Fragen, Datenschutz etc. Keine unwichtigen Fragen, aber nicht mit „ethischen“ Überlegungen gleichzusetzen. Pühl betitelt einen seiner Beiträge im gleichen Band: „Der Supervisor als Lehrer und Leiter“ und betont die Notwendigkeit von Auseinandersetzung mit Autorität, weil Lernen immer über Identifikation und Abgrenzung laufe (S. 354). Ausdrücklich warnt er vor der Tendenz, den Supervisanden Frustrationen ersparen zu wollen, um als Supervisor geliebt und geehrt zu werden. Auch das subsumiere ich unter dem Stichwort „Verantwortung“.

Gaertner (1999) erwähnt in einer kurzen Bemerkung zur „Feldkompetenz“ die „Verantwortung für die Berater-Klient-Beziehung, die der zentrale Gegenstand der Supervision ist“ (S. 269). In der Balintgruppenarbeit verwendet er den Begriff „Verantwortung für den Fall“ (mündliche Mitteilung), mit dem er seine Haltung als Leiter kennzeichnet. Dies entspricht meiner Auffassung von Verantwortung in der Balintgruppenarbeit, den „Fall“ unter Einbezug der jeweiligen Dynamik im „Zentrum“ des Prozesses zu halten.

Auch Hege (1994) verweist auf die ethische Dimension der Institution Supervision, die in der fachlichen Kontrolle liege. „Unsere Theorie verpflichtet uns zur Kontrolle“ (S. 23). Der Diskurs mit Außenstehenden über unsere Arbeit sei ein wesentlicher Bestandteil unserer Ethik, ich würde eher sagen: unserer Verantwortung.

Diejenigen Konzepte, die mit dem Begriff der „Selbststeuerung“ arbeiten und postulieren, dass (der gruppenspezifische Trainer, B.W.) dadurch „weniger Übertragungen“ bekomme und so „größeren Spaß am und im Prozess hat, weil er nicht alleine die Verantwortung trägt“ (Hürter 1998, S. 150), verkennen nach meiner Auffassung, dass wir diesen Prozessen nicht entrinnen und unsere spezifische Verantwortung nicht abgeben können. Weder in der Gruppendynamik noch in der Supervision. Eine ausführlichere Auseinandersetzung mit dem Konzept der „Selbstregulation“ muss jedoch an anderer Stelle fortgesetzt werden.

Die Ebenen, auf denen über Ethik und Verantwortung geschrieben wird, beziehen sich das eine Mal auf grundsätzliche Aspekte, das andere Mal auf anwendungsbezogene. Ich möchte dem Verantwortungsbegriff anwendungsbezogen weiter nachgehen und neben der Verpflichtung zur Reflexion den Stellenwert der Abstinenz erörtern.

Der Verführung dauerhaft zu erliegen, notwendige kritische, konfrontierende Auseinandersetzungen in der Supervision zu vermeiden und/oder sich der reflexiven Kontrolle im Rahmen kollegialer oder anderer Supervision zu entziehen, hat zur Folge, die Verantwortung für den „zentralen Gegenstand“ der Supervision abzulehnen. Neben den narzisstischen Dimensionen des Geliebt-und-Bewundertwerden-wollens hat dies nach meiner Auffassung mit zwei Problemen in der supervisorischen Arbeit zu tun. Ich vermute zum einen eine Fehleinschätzung der sogenannten „negativen Übertragung“ und die Schwierigkeit, mit ihr umzugehen, zum anderen ein Missverstehen der Frage der Abstinenz in der Supervision.

Negative Übertragung und Abstinenz

Das Erkennen und Bearbeiten von Übertragung seitens der SupervisandInnen auf ihre KollegInnen, Untergebenen, ChefInnen, Institutionen gehört zu unseren Aufgaben. Wie oft haben wir es mit zähen, kaum auflösbaren Widerständen zu tun! Als SupervisorInnen sind wir ebenso Adressaten von Übertragung und gestalten die Beziehungen, ob wir das wollen oder nicht, mit unseren Übertragungen und Gegenübertragungen mit. Auch bei uns entstehen dabei z.B. Kränkungsgefühle, Wut und Ärger, man möchte gegen arge Verzerrungen protestieren, gerade rücken, dass man doch so gar nicht sei wie einem zugeschrieben werde etc. Zu unseren Aufgaben gehört es aber auch, Projektionen auszuhalten. Wir müssen zunächst etwas aufnehmen und auf uns „sitzen lassen“, bevor wir es verstehen und bearbeiten können. Dazu gehört auch die Reflexion darüber, ob und wie wir möglicherweise zu dieser Dynamik beigetragen haben.

Pühl spricht mit seiner Warnung vor dem Vermeiden der Konfrontation implizit das Moment der negativen Übertragung an bzw. die Verführung, diese umgehen zu wollen. Ich vermute, dass aus Angst vor dem Ausmaß und der archaisch-destruktiven Wucht der Affekte die negative Übertragung in der Supervision oft verleugnet oder jedenfalls so gefürchtet wird, dass man sich lieber nicht damit befasst. „Die Geister, die ich rief ...“ Diejenigen Ansätze der Organisationsanalyse, die mit dem Instrumentarium der Theorien von Melanie Klein denken und arbeiten, z.B. das Tavistock Modell oder z.B. Sievers (1999a), scheinen selbstverständlicher auf verborgene negative Übertragungsmuster einzugehen.

Ein Teil der spezifischen Verantwortung in der Supervision, gleich in welchem Setting, besteht jedenfalls darin, persönliche, in erster Linie narzisstische Gratifi-

kationen zurückzustellen und den unbewussten, mehr oder minder reflektierten oder agierten negativen (feindlichen, vereinnahmenden, verachtenden, vernichtenden ...) Fantasien und Affekten ebenso Beachtung zu schenken wie den positiven (verehrenden, liebenden, freundlichen ...). Da hat sich schon mancher „Hexenkessel“ aufgetan und Strudel von – manchmal sehr erfolgreichen – Schuldzuweisungen und entsprechenden Vernichtungsgefühlen sind entstanden. Schwer auszuhalten allemal.

Warum gehört Abstinenz zur supervisorischen Haltung? Mir fiel auf, dass in der supervisorischen Literatur das Thema Abstinenz kaum vorkommt. „Selbstverständlich“ ist das nicht. Wird der Meinungs austausch zum Verständnis oder Umgang mit dem Thema vermieden, weil es um Vorurteile geht? Weil die einen die anderen für „streng und orthodox“ halten und die anderen die einen für „unabgegrenzt und schlampig“? Meine Wortwahl fällt bewusst auf diese Begriffe, um zu zeigen, wie schnell eine „moralische“, hitzige, emotionsgeladene Diskussion entstehen könnte.

Abstinenz wird in der Psychoanalyse verstanden als Grundsatz, nach dem PatientInnen in der Behandlung „die geringstmögliche Ersatzbefriedigung“ für ihre Symptome finden (Laplanche/Pontalis 1972). Der Abstinenzbegriff ist von der psychoanalytischen Methode nicht zu trennen, weil sie sich sonst ihrer Grundlage entledigen würde: ihre wesentliche Arbeitsweise ist die Deutung, nicht Erziehung oder Beeinflussung. Freuds wenige Bemerkungen zur Abstinenz: „Die Kur muss in der Abstinenz durchgeführt werden“ (Freud 1915, 1919) und die Verwendung der vielzitierten und -diskutierten Metaphern des „Chirurgen“ und der „Spiegelplatte“ (1912) sind historisch als Postulat einer pointiert unanfechtbaren Haltung gegen die Verführungen durch PatientInnen zu verstehen. Das „Unerhörte“ des Unbewussten, die Entdeckung der Übertragung und später der Gegenübertragung in der Zeit der Entwicklung der Psychoanalyse hatten zur Folge, dass in der sogenannten „Technik“ über die Forderung nach Neutralität hinaus eine „Neutralisierung“ der Person der PsychoanalytikerIn gefordert wurde. Diese Auffassung hat inzwischen eine Modifizierung erfahren, die jedoch nicht mit dem Aufgeben einer Grundhaltung professioneller Zurückhaltung zu verwechseln ist.

Abstinenz, auch in der Supervision, beinhaltet noch etwas anderes, das am Besten mit einem Freud-Zitat veranschaulicht werden kann: „Wir haben es entschieden abgelehnt, den Patienten, der sich Hilfe suchend in unsere Hand begibt, zu unserem Leibgut zu machen, sein Schicksal für ihn zu formen, ihm unsere Ideale aufzudrängen und ihn im Hochmut des Schöpfers zu unserem Ebenbild, an dem wir Wohlgefallen haben sollen, zu gestalten.“ (Freud 1919, S. 190).

Die Bandbreite des Aufweichens der Abstinenz reicht vom bereitwilligen Mitteilen persönlich-privater Lebensumstände oder Meinungen bis zum narzisstischen Missbrauch, d.h. einer Beziehungsart, in der möglicherweise gegenseitige oder einseitige Bewunderung nicht zum gegebenen Zeitpunkt bearbeitet wird, sondern zur

wechselseitigen Befriedigung verwendet wird. Sie reicht von der „Freundschaft“ bis hin zu erotisch-sexueller Beziehungsaufnahme. In der Supervision höre ich oft: „Es handelt sich doch nicht um Therapie!“ - und damit scheint alles zu gehen?

Auch wenn Vieles aus der Geschichte der Supervision, ihrer Professionalisierung und institutionellen Entwicklung zu erklären ist, finde ich die Häufung an Rollenüberschneidungen, das Verwischen von privaten, persönlichen und beruflichen Beziehungen in der Supervisionsszene beachtlich. Ich glaube, dass dies mit einer Unterschätzung dessen zu tun hat, was an Übertragungsresten auch in Supervisionen, Lehrsupervisionen, Kontrollsupervisionen und in der Balintgruppenarbeit auch nach Beendigung der konkreten Zusammenarbeit noch besteht, vielleicht sogar nicht auflösbar bleibt.

Die Frage der Abstinenz in Psychoanalyse und Supervision ist nicht primär eine moralische Frage oder Anordnung, sondern dient dem Schutz der Beteiligten. Der „Spiel“-raum zwischen Fantasie und Realität, zwischen Vorgestelltem und Handeln muss erhalten bleiben. Ich meine hier nicht „nur“ erotisch-sexuelle Grenzüberschreitungen, sondern auch die subtileren Arten der persönlichen Bedürfnisbefriedigung. In keiner Weise sollten SupervisorInnen Bedürfnisse ihrer SupervisorInnen erfüllen und deren Wünschen nach Nähe und Intimität nachkommen. Das macht deutlich, wie wichtig es ist, dass wir als SupervisorInnen ein befriedigendes Privatleben leben können und nicht darauf angewiesen sind, bei Menschen, die zu uns in asymmetrischer Beziehung stehen, (ausbeuterisch) nach Beziehung zu suchen. Es gilt die Einsamkeit in der Rolle auszuhalten.

Ich habe den Eindruck, dass die Frage der Abstinenz in der Supervision vielfach verwechselt wird mit einer Haltung, die unangemessene affektive Zurückhaltung oder gar Eisigkeit an den Tag legt. Abstinenz bedeutet nicht etwa die Herausnahme jeglicher persönlicher Dimension aus der Beziehung (wie könnten wir dann mit der Gegenübertragung arbeiten?), sondern die fortlaufende Reflexion und auch Kontrolle unserer Affekte, sowie ein dosiertes, möglichst nicht „ungebremstes“ Mitteilen. Dadurch nivellieren sich Unterschiede zwischen SupervisorInnen nicht auf „geklonte“ Wesen ohne Individualität! Die Supervision bei mir verläuft anders als bei jemand anderem, gerade weil in diesem Sinne das Persönliche eine Rolle spielt. So kann z.B. Herzlichkeit im Umgang oder auch Humor ein Feld für „Agieren“ werden oder aber zu einer Person dazugehören, die sich geradezu verstellen müsste, um diese Eigenschaften zu unterdrücken. Auch der Grad an Erfahrung spielt hier eine Rolle: mit zunehmender Sicherheit in der Rolle wird der Unterschied zwischen der „persönlichen Gleichung“ und unbewusstem Mitagieren klarer und steuerbarer. Wer jedoch einmal in eigener Therapie/Supervision/Lehrsupervision etc. erlebt hat, wie verwirrend die Überschreitung der Rollengrenze wirkt, ohne dass eine Bearbeitung stattfände, wird sich erinnern, wie zerstörend dies sein kann.

Das Abstinenzgebot in der Psychoanalyse bewahrt den symbolischen Raum, in dem Entwicklung geschieht, und zwar in der Übertragung, in zum Teil regressiven

Zuständen und in einer Beziehung, die asymmetrisch ist. Dies gilt in Abwandlung ebenfalls für die Supervision. Auch hier dient die Begrenzung des Handelns der Sicherung des Rahmens, innerhalb dessen wir arbeiten. Nur aufgrund dieser Sicherung können wir an Fantasien und Affekten arbeiten.

Psychoanalyse bringt in direkter Weise keine Ethik hervor, sie steht für das Erforschen menschlicher Triebhaftigkeit und damit des „Nichtmoralischen“. Ihrer Methode ist das Überschreiten von Konventionen inhärent, aber um sie hilfreich anwenden zu können, muss dies in gesichertem Rahmen geschehen, der beide Beteiligten z.B. vor dem Handeln aggressiv-destruktiver oder sexueller Strebungen schützt. Psychoanalyse und Supervision stehen aber auch für die „leise Stimme der Vernunft“ (Freud), weil beide von der Möglichkeit zur Entwicklung, zur Integration des Triebhaften ausgehen und gleichzeitig die Konflikthaftigkeit seelischen Geschehens nicht verleugnen.

Supervisionsausbildungen sollten vermitteln, dass es sich um ernsthafte Fragestellungen handelt, deren Tragweite nicht zu unterschätzen ist. Sie begleiten die supervisorische Tätigkeit immer und müssen deshalb ständig in Bezug auf das Binnenverhältnis neu gestellt werden. Daneben ist die Auseinandersetzung mit dem Außenverhältnis, dem Supervisionsauftrag und seinen moralisch-ethischen Implikationen, also der Einbezug der bewussten und unbewussten „Aufträge“ durch die Auftraggeber ebenso wichtig.

Supervisorische Autorität impliziert also neben der Verantwortung für Rahmenbedingungen und Setting die Verantwortung für die supervisorische Beziehung. Dies kann nicht ohne Anerkennen der hier zugrunde liegenden Asymmetrie geschehen. Die Verantwortung bezieht sich infolgedessen auf das Aufrechterhalten des „Raumes“, in dem Unbewusstes erkannt und verstanden werden kann. Ein respektvoller Umgang mit Übertragung und Abwehr setzt Unaufdringlichkeit im Sinne der reflektierten Rücknahme des „Persönlichen“ voraus bei gleichzeitigem Erhalt der Einfühlung- und Zugewandtheit. Unsere Persönlichkeit, unsere Eigenarten und Vorlieben wie Abneigungen erspüren SupervisandInnen meist rasch ohne unser Zutun, daraus entwickelt sich so etwas wie ein persönlicher Stil in der Supervisionsarbeit.

Das Arbeitsbündnis in der Supervision

Ich möchte nun noch überlegen, ob der Begriff des „Arbeitsbündnisses“, wie er in der Psychoanalyse entwickelt wurde, in der Supervision verwendbar ist und ob die bisher diskutierten Fragen nach Autorität und Verantwortung sich mit dem Konzept vereinbaren lassen.

Der Begriff wurde von Greenson (1967) entwickelt, nachdem ähnliche Begriffe in der psychoanalytischen Literatur bereits verwendet wurden. Nach Greenson bezeichnet der Terminus den „relativ unneurotischen, rationalen Rapport zwischen

dem Patienten und seinem Analytiker“ (S. 204). Als wesentliches Element betont er „die Fähigkeit des Patienten, in der Behandlungssituation zweckgerichtet zu arbeiten“ und: „Das wirkliche Bündnis besteht im Grunde zwischen dem vernünftigen Ich des Patienten und dem analysierenden Ich des Analytikers (Sterba, 1929)“ (S. 204). 1965 hatte Greenson bereits vertreten, das Arbeitsbündnis sei „in der Beziehung zwischen dem Therapeuten und dem Patienten (...) als ein voller und gleichgestellter Partner der Übertragungsneurose“ anzusehen (zit. nach Greenson 1967, S. 203). Er konzediert jedoch, es könne die Übertragungsneurose durchaus in das Arbeitsbündnis „eindringen“, genauso wie das Arbeitsbündnis „zu Abwehrzwecken missbraucht werden“ könne (S. 205).

Von Zetzel (zit. nach Fetscher 1998) wiederum stammt aus den fünfziger Jahren der Begriff der „therapeutischen Allianz“. Nach Sandler, Dare und Holder (1973) gehören die verschiedenen Konzepte des Behandlungsbündnisses grundlegend zur psychoanalytischen Technik. Für die Supervision, in der zwar auch mit, aber nicht primär in der Übertragung gearbeitet wird, klingt dies verlockend: ein übertragungsfreier Bereich, in dem es vernünftig zugeht. Wir haben es schließlich mit erwachsenen Menschen zu tun, mit denen wir Vereinbarungen treffen, die uns mit Supervision beauftragen, sie haben arbeitsbezogene Probleme, zu deren Klärung wir beitragen sollen.

In der psychoanalytischen Literatur wird Greensons Konzept erst dreißig Jahre später kritisch diskutiert. Deserno (1990) bemängelt in seiner ausführlichen Arbeit über das Arbeitsbündnis grundlegend die Gefahr der Konventionalisierung der psychoanalytischen Methode, die mit der Greensonschen Auffassung einhergehe. Er entwickelt, dass das Arbeitsbündnis eine Funktion des Analytikers ist und nicht ein „Sektor der analytischen Beziehung“ (zit. nach Ermann 1992, S. 281).

Auch Ermann (1992) beschäftigt sich kritisch mit der Aufteilung der psychoanalytischen Beziehung, insbesondere mit dem Begriff der „sogenannten Realbeziehung“, die als übertragungsfrei gelte. Er leitet diese Auffassung historisch ab als eine Gegenbewegung gegen das enge, „rein retrospektiv-genetische“ Verständnis der Übertragungsbeziehung in den fünfziger Jahren. Nach dieser Auffassung sollte es neben der Übertragungsbeziehung ein „besonderes Beziehungssegment“ geben, eben die „Realbeziehung“. Die Weiterentwicklung in den Auffassungen über die Übertragungsbeziehung bewirke jedoch ein umfassenderes Verständnis der Übertragung. Es beziehe konsequent „die äußere Realität, Eigenarten und Verhaltensweisen des Analysanden und des Analytikers“ ein. All dies steht „als Ausdruck der inneren Situation und zugleich als konstellierende Faktoren des analytischen Prozesses im Blickpunkt der Deutungsarbeit“ (S. 289). Aus dieser Sicht ist eine Aufteilung der analytischen Beziehung weder angebracht noch brauchbar. Die psychoanalytische Beziehung ist eine Einheit.

Eine differenziertere Darstellung der skizzierten Positionen innerhalb der psychoanalytischen Literatur ist im Rahmen dieses Textes nicht möglich. Die Rele-

vanz der Fragestellung für die Supervision liegt in der Überlegung, ob das Verständnis der supervisorischen Beziehung mithilfe des Arbeitsbündnisbegriffs und/oder der Annahme eines Teils der Beziehung als „Realbeziehung“ nicht ebenfalls eine unzulässige Aufteilung in Sektoren mit sich bringt.

Untersuchen wir unsere Supervisionsaufträge, also den rational-vernünftigen Kontrakt, wissen wir, dass in seinen tieferen Dimensionen Anderes als das Gesagte schlummert. Untersuchen wir die Rahmenbedingungen, z.B. das Geld, unser Honorar, so knüpfen sich auch daran – meist unausgesprochen – Wertungen, Fantasien („zu viel“, „zu wenig“), und zwar auf beiden Seiten, d.h. auch dieser Bereich ist bei näherem Hinsehen nicht übertragungsfrei. Untersuchen wir Szenen an den „Rändern“ der Supervisionssitzungen, Begrüßungen, Verabschiedungen, Telefonkontakte, Terminverschiebungen etc., so sind diese ebenso wenig bloß „real“. Hier passiert viel an fantasiebildenden Interaktionen. Meist enthalten ja gerade Fehlleistungen wichtigen Zugang zu bisher Verdecktem in Beziehung und Kontrakt. Auch die Betrachtung institutioneller Zusammenhänge, etwa mit dem Mentzos'schen Konzept der interpersonalen und der institutionalisierten Abwehr (Mentzos 1976), bezieht sich auf die Verbindung zwischen Person und Institution, auf die spezifische „Verankerung“ beider Bereiche, und trennt gerade nicht „Realität“ und „Neurose“ o.ä.

Könnte in der Beurteilung der „Zusammenarbeit“ der Beteiligten innerhalb der Supervision das Konzept des Arbeitsbündnisses nicht doch hilfreich sein? Es geht um Einsicht, Veränderung, kognitive Ziele, in der Supervisionsarbeit intendieren wir keine Veränderung der Persönlichkeitsstruktur wie in langen psychoanalytischen Behandlungen. Dennoch haben wir unsere Rechnung nicht ohne den Widerstand gegen Veränderung gemacht. Neben dem Bewussten und Formulierbaren, dem Leiden an den „Verhältnissen“, geht es um das bisherige Unvermögen der SupervisorInnen, etwas zu verändern, also um Widerstand. Wie wir wissen, ist Veränderung erst nach der Bearbeitung der vor- und unbewussten Implikationen des Widerstandes gegen Veränderung möglich. Beim Verstehen in diesem Sinne handelt es sich um eine Ich-Leistung, mit der etwa eine Deutung, eine Konfrontation, eine neue Wahrnehmung, ein neuer Gedanke integriert wird. Diese Ich-Leistung ist, wenn sie nicht auf der Stufe bloßer Identifikationen mit der SupervisorIn stehen bleibt, als Verinnerlichung zu verstehen. Unter Verinnerlichung muss man sich einen Vorgang vorstellen, dem eine Identifizierung vorangegangen ist und diese überwindet. „Bei der Verinnerlichung handelt es sich um die Umwandlung dieser Beziehungen (der Objektbeziehungen, die Verf.) in eine innere, intrapsychische, entpersonifizierte Beziehung, wodurch psychische Struktur vermehrt und bereichert wird“ (Loewald 1986). Das, was wir den supervisorischen Prozess nennen, können wir in seiner Wirkweise auch beschreiben als Anstoß zu neuen Verinnerlichungsprozessen bei Individuen, in Gruppen und Institutionen.

Ich sehe keinen Hinderungsgrund, die supervisorische Beziehung ebenfalls als Einheit aufzufassen. Das „Arbeitsbündnis“ wäre demnach auch hier kein separater

Bereich, sondern ein Bestandteil der Beziehung und wäre verknüpft mit dem, was Verinnerlichungsprozesse beinhalten: Reifung und Identitätsbildung. Der Rekurs auf das „Arbeitsbündnis“, z.B. in Krisenzeiten, wenn negative Übertragung Überhand zu nehmen droht, ist supervisorisch und psychoanalytisch nichts anderes als das „Ringeln um die Beziehung“ gegen das Überhandnehmen der Destruktion.

Supervisorische Autorität und Verantwortung beinhalten den Umgang mit dem Kognitiven und dem Emotionalen, mit Übertragung und Einsicht, Fantasie und Realität. Situativ muss entschieden werden, ob zum gegebenen Zeitpunkt mehr Arbeit am Widerstand geleistet werden muss oder Verinnerlichungsprozesse im Vordergrund stehen.

Literatur

- Belardi, N. (1994): Geschichtliche Entwicklung – Von der Supervision zur Organisationsberatung. In: H. Pühl (Hg.): Handbuch der Supervision 2. Berlin.
- Deserno, H. (1990): Die Analyse und das Arbeitsbündnis – Kritik eines Konzepts. Frankfurt am Main.
- Ermann, M. (1992): Die sogenannte Realbeziehung. In: Forum der Psychoanalyse. Bd. 8, Heft 4. Berlin.
- Fetscher, R. (1998): Die Bündnisbegriffe. In: Forum der Psychoanalyse. Bd. 14, Heft 3. Berlin.
- Freud, S. (1915): Bemerkungen über die Übertragungsliebe. GW Bd. X, 1946.
- Freud, S. (1912): Ratschläge für den Arzt bei der psychoanalytischen Behandlung. GW Bd. VIII, 1946.
- Freud, S. (1919): Wege der psychoanalytischen Therapie. GW Bd. XII, 1946.
- Gaertner, A. (1999): Gruppensupervision – Theoriegeschichtliche und fallanalytische Untersuchungen. Tübingen.
- Greenson, R. (1981): Technik und Praxis der Psychoanalyse. Stuttgart.
- Gröning, K. (2001): Supervision in gesellschaftlicher Verantwortung. In: Forum Supervision. Heft 18, S. 51 – 64.
- Hege, M. (1994): Ethik und Supervision. In: Supervision Heft 25.
- Hilgers, M. (1997): Scham – Gesichter eines Affekts. Göttingen.
- Hürter, E. (1998): Wandel in der Trainerrolle. In: K. Schattenhofer /W. Weigand: Die Dynamik der Selbststeuerung. Opladen.
- Kluge, F. (1995): Etymologisches Wörterbuch der deutschen Sprache. Berlin.
- Laplanche, J./Pontalis, J.-B. (1973): Das Vokabular der Psychoanalyse. 1. Bd. Frankfurt am Main.
- Leggewie, C. (1994): Autorität – Anmerkungen zu einem umstrittenen Begriff. In: Supervision. Heft 25.
- Lehmenkühler-Leuschner, A. (1996): Professionalität zwischen Autonomie und Abhängigkeit. In: Forum Supervision. Sonderheft 1, S. 18 – 46.
- Liepmann, M. (1999): Braucht die DPV einen Ethikkodex oder eine Ethikkommission? In: DPV Informationen. Nr. 27.

- Loewald, H. (1986): Psychoanalyse – Aufsätze aus den Jahren 1951 – 1979. Stuttgart.
- Metzler-Philosophie-Lexikon (1999), P. Prechtl/F. P. Burkard (Hg.). Stuttgart.
- Mentzos, S. (1976): Interpersonale und institutionalisierte Abwehr. Frankfurt am Main.
- Mittelsten-Scheid, B. (1993): Scham – ein verschwiegener Konflikt und seine Bedeutung für die Supervision in Gruppen. In: Supervision. Heft 23.
- Pühl, H. (1994): Der Supervisor als Lehrer und Leiter. In: Handbuch der Supervision 2. Berlin.
- Sandler, J./Dare, C./Holder, A. (1973): Die Grundbegriffe der psychoanalytischen Theorie. Stuttgart.
- Sennett, R. (1990): Autorität. Frankfurt am Main.
- Sievers, B. (1999a): „Psychotische Organisation“ als metaphorischer Rahmen zur Sozio-Analyse organisatorischer und interorganisatorischer Dynamiken. In: Freie Assoziation 2.
- Supervision (2000): Ethik in der Supervision – Luxus oder Notwendigkeit. Heft 4.
- Wurmser, L. (1986): Die schwere Last von tausend unbarmherzigen Augen. In: Forum der Psychoanalyse. Bd. 2, Heft 2.
- Wurmser, L. (1997): Die Maske der Scham. Die Psychoanalyse von Schamaffekten und Schamkonflikten. Berlin.
- Zimmer, I. (1996): Abhängigkeit und Freiheit: Zum Umgang mit Autorität in der Supervision. In: Forum Supervision. Sonderheft 1, S. 117 – 136.

Anschrift der Verfasserin: Barbara Wiese, Liebigstr. 46, 35037 Marburg.

Inge Zimmer-Leinfelder

Ich sei, erlaubt mir die Bitte, in Eurem Bunde die Dritte – Gedanken zum Dreiecksvertrag in der Supervision

Zusammenfassung: Dieses Zitat fiel mir spontan ein, als ich mich entschloss, etwas zum Thema Dreiecksvertrag zu schreiben. Als ich der Spur des Einfalls nachging, war ich einigermaßen irritiert, bei Friedrich Schillers „Die Bürgschaft“, einem geläuterten Tyrannen und einem Loblied auf Freundschaft und Loyalität zu landen. Auf den ersten Blick nicht gerade passend für das Dreieck in der Supervision, trotzdem blieb ich dabei. Vielleicht, weil der Satz darauf hinweist, dass wir als SupervisorInnen in diesem Dreieck immer als Dritte in eine bereits bestehende Beziehung kommen, unsere Rolle finden müssen, die Beziehung der beiden anderen Partner zueinander verstehen wollen, und nicht zuletzt, weil auch die Frage der Loyalität in diesem Dreieck immer eine Rolle spielt.

Vorweg eine in der heutigen Zeit vielleicht eher merkwürdig anmutende Bemerkung: In den vielen Jahren, ja fast schon Jahrzehnten Erfahrung mit Supervision und damit auch mit Dreiecksverträgen – besonders im Rahmen von Teamsupervision – kam dem formalen äußeren schriftlich oder mündlich formulierten, die Rahmenbedingungen festlegenden Vertrag zwischen den SupervisandInnen (als Team oder einzeln), der Institution (meistens vertreten durch Leitung, Geschäftsführung oder vergleichbare Repräsentanten) und mir als Supervisorin in meiner Wahrnehmung für das Gelingen eines Supervisionsprozesses immer nur eine sehr sekundäre Bedeutung zu. Natürlich mussten die Absprachen klar sein, alle drei Seiten mussten sich mit den ausgehandelten Bedingungen identifizieren können, Geld, Zeit, Raum und ein inhaltlicher Rahmen mussten benannt sein. (Ob schriftlich oder mündlich hängt vom Sicherheitsbedürfnis der Supervisorin und von der Tradition in der jeweiligen Institution ab. Ich habe schon unzählige Supervisionsprozesse mit nur mündlichen Absprachen durchgeführt und bin noch nie betrogen worden, hatte noch nie das Gefühl, „wenn ich jetzt nur einen schriftlichen Vertrag hätte ...“. Andere mögen andere Erfahrungen haben.)

Aber worauf ich hinaus will, ist meine Einschätzung, dass die Qualität eines Supervisionsprozesses nicht durch formale Vertragsregelungen bestimmt wird, sondern dass die Entwicklung eines inneren Vertrages, das Entstehen von Vertrauen, die Sicherheit, dass Konflikte ansprechbar sind, auch im Dreieck Supervisorin, Supervisanden, Institution von ausschlaggebender Bedeutung sind. Es ist auffallend, dass Ausbildungskandidaten in ihrer verständlichen Unsicherheit oft dazu neigen, möglichst viel, möglichst genau, möglichst verpflichtend, schriftlich

kontraktieren zu wollen und meinen, dadurch eine Sicherheit herstellen und Supervisoranden halten zu können.

Die Klippen im Dreieck – und damit auch im Dreiecksvertrag – liegen aus meiner Sicht an anderen Stellen: Gelingt es mir als Supervisorin, in dem Dreieck eine eigenständige, dritte Position zu entwickeln, bleibe ich „unparteiisch“, obwohl ich situativ Position beziehe, kann ich mich potenziell in beide Parteien einfühen, bin ich beiden Seiten gegenüber frei, meine Wahrnehmungen und Gedanken zu sagen, finde ich immer wieder genug Distanz, um meine situativen Verwicklungen, Identifikationen, Gegenübertragungen zu reflektieren und mich damit aus ihnen zu befreien und sie diagnostisch zu nutzen? Leider lässt sich das alles nicht vertraglich regeln, sondern bedeutet eine permanente, den gesamten Supervisionsprozess begleitende emotionale und reflexive Anstrengung. Man kann vielleicht sagen, dass zwar die Qualität einer Supervision nicht durch die formalen Kontraktregelungen bestimmt wird, dass sich aber in dieser Kontraktphase bereits supervisorische Qualität zeigt.

Wie genau das Dreieck sich in dieser Kontraktphase konkret gestaltet, ist sehr unterschiedlich:

- Manche Kontraktverhandlungen finden „zu dritt“ statt, d.h., Team, Leitung und Supervisorin besprechen bei einem gemeinsamen Treffen die Bedingungen für die Supervision,
- manchmal klärt der Supervisor mit jedem der Vertragspartner einzeln die Bedingungen und alle unterschreiben,
- manchmal ist das Team der Vertragspartner, mit dem alle inhaltlichen Fragen und das Setting geklärt werden und die Institution will die Supervisorin nur kennen lernen und das Honorar vereinbaren,
- manchmal ist die gesamte Verhandlung an das Team delegiert und die Institution tritt somit nur indirekt in Erscheinung,
- manchmal gibt es Gründe, warum die Supervisorin einen Repräsentanten der Institution in einer bestimmten Weise mit einbeziehen möchte,
- manchmal wird der dritte Partner dadurch sichtbar, dass er bestimmte Kriterien festlegt, die Supervisoren erfüllen müssen, um auf eine Supervisorinnenliste zu kommen, und die konkreten Verhandlungen finden nur mit den Supervisoranden statt.
- Manchmal ... hier könnte sicher jeder Supervisor, jede Supervisorin noch viele eigene Erfahrungen einfügen.

Es gibt also vielfältige Möglichkeiten auf der Handlungsebene, das Dreieck in dieser Kontraktphase zu inszenieren. Wichtig dabei ist, nicht aus dem Bewusstsein zu verlieren, dass es diese drei Vertragspartner gibt (auch wenn einer nicht direkt in Erscheinung tritt), dass alle drei aus ihrer Sicht legitime Interessen mit der anstehenden Supervision verbinden, und dass diese Interessen durchaus kontrovers sein können.

Es geht also in dieser Phase darum zu verhandeln, Beziehung aufzunehmen und zu klären und zu überprüfen, ob ein Kontrakt gefunden werden kann, mit dessen Bedingungen sich alle Kontraktpartner einverstanden erklären können. Um diesen Verhandlungsprozess angemessen gestalten zu können, bedarf es auf Seiten des Supervisors, der Supervisorin bestimmter Kompetenzen:

- der Fähigkeit, die Interessen der beiden anderen Verhandlungspartner so zu explorieren, dass sie nachvollziehbar und verstehbar werden,
- die eigenen Vorstellungen zu vermitteln und mit den vorgestellten Interessen in Beziehung zu setzen,
- konflikthafte, sich ausschließende Interessen zu verhandeln – das bedeutet, dass der Supervisor, die Supervisorin durch seine/ihre Haltung in dieser Kontraktphase bereits deutlich macht, dass er/sie ein eigenständiger dritter Verhandlungspartner ist, weder Auftragserteilender der Institution noch Verbündeter des Teams, der Gruppe oder des einzelnen Supervisoranden, und dass er /sie der Fachmann, die Fachfrau für die zu klärenden supervisorischen Fragen ist.

Es kommt immer öfter vor, dass es bereits in der Kontraktphase institutionelle Diagnosen und Vorstellungen zu Zielsetzung, Dauer und Setting der Supervision gibt, die sich in konkreten Supervisionsaufträgen ausdrücken. Dies ist auf dem Hintergrund bestimmter Interessen und eines möglicherweise nicht vorhandenen oder sich vom eigenen unterscheidenden Supervisionsverständnisses verständlich. Es empfiehlt sich aber dringend, bereits in dieser Phase kritisch zu überprüfen, wie man selbst zu der angebotenen Diagnose steht, wie sich die Vorstellungen, die sich in Zielformulierungen, Dauer u.ä. ausdrücken, mit dem eigenen Supervisionsverständnis vertragen, welche Eingrenzungen und damit möglicherweise Unfreiheiten dem anstehenden Supervisionsprozess eher abträglich sind.

Es gilt auch zu klären, worum es eigentlich gehen soll in der Supervision: Um Fallbesprechungen, Teamentwicklung, aktuelle Konflikte, reflexive Begleitung schwieriger Arbeitsphasen, um neue Rollenübernahmen, institutionelle Veränderungen und ihre Auswirkungen ... Zu dieser Anfangsklä rung gehört immer auch ein Stück „Geschichte“ und die Klärung der Frage, wer warum in welchem Setting an der Supervision teilnehmen sollte. Wer kam auf die Idee? Warum? Gibt es aktuelle Situationen, die den Wunsch nach Supervision geweckt haben? Ist es in dieser Institution üblich, in bestimmten Situationen Supervision zu nehmen? Ergeben sich die notwendigen Inhalte aus diesen Hintergründen? Gibt es Teilnehmer, die eher gezwungen dasitzen? Sind mir die Hintergründe einleuchtend? Halte ich Supervision für den beschriebenen Anlass für eine sinnvolle Maßnahme? Gibt es bereits Supervisoranden? Wer sollte bei diesen Inhalten unbedingt teilnehmen an der Supervision? Wie steht es mit Vorgesetzten, Zivildienstleistenden, Praktikanten? Was scheint für diese Vorhaben eine angemessene Zeit? Wann trifft man sich? Wo?

Aus meiner Sicht gibt es zu all diesen Fragen keine normativen Regelungen. Vielmehr sind die Entscheidungen von den aktuellen Situationen und den Inhalten

abhängig. Ich finde es aber wichtig, dass der Supervisor, die Supervisorin sich an diesen Entscheidungsprozessen aktiv beteiligen, da nur sie den supervisorischen Aspekt kompetent vertreten können.

Die Frage nach dem Setting ist also eine Frage, die immer in Bezug gesetzt werden muss zu Inhalten, Personen und Supervisionskonzept. Kann ich mir vorstellen, die angesprochenen Konflikte in 10 Sitzungen zu klären? Sage ich „ja“ zu dem Wunsch, wir wollen auch mit Rollenspiel oder anderen Methoden arbeiten, oder explore ich, was hinter diesem Wunsch steht und begründe, warum ich methodische Elemente zwar durchaus bei entsprechender Indikation sinnvoll finde, aber nicht als Selbstzweck, oder weil die Situation so schwierig ist. Kann ich an dieser Stelle erklären, dass es mir ums Verstehen geht, nicht um die Aktion? Aber kann ich mir auch aktive Handlungsphasen in der Supervision vorstellen? Habe ich den Eindruck, es gibt einen Konflikt zwischen Leitung und Team, der durch Teamsupervision ohne Leitung nicht geklärt werden kann, obwohl das Team den Leiter nicht dabei haben möchte? Sollten diese Themen im ganzen Team besprochen werden, gibt es Themen, die nur Untergruppen betreffen? Was heißt das für das Setting? Manchmal verlangen außergewöhnliche Situationen auch ausgefallene Settings. Bin ich flexibel genug, mit solchen Settings zu experimentieren? Das Setting zu verändern, wenn neue Erkenntnisse dies erfordern? Welche Diagnose liegt meinen Vorschlägen zugrunde? Kann ich den Prozesscharakter von Supervision vermitteln und damit auch die Möglichkeit neuer Verhandlungen und Kontraktveränderungen? Nur ein paar beispielhafte Fragen, mit denen ich mich als Supervisorin in der Kontraktphase auseinandersetzen muss.

Zu der Frage des Settings gehört auch die Frage, ob und wie der dritte Kontraktpartner (wenn er bei der Supervision nicht anwesend ist) informiert wird. Kommt er am Ende zu einer gemeinsamen Auswertung dazu, informiere ich ihn auch im laufenden Prozess nach Absprache mit den Supervisanden über institutionell bedeutsame Aspekte? Ist eine solche Information gar nicht nötig?

Unabhängig davon, welche Regelung gefunden wird, muss klar sein, welche Inhalte unterliegen der Schweigepflicht (etwa personengebundene) und welche sind zu transportieren. Es ist wichtig, dass diese Frage von Anfang an geklärt ist, sonst passiert es leicht, dass Leiter oder Arbeitgeber aus verständlichen Interessen auch andere Informationen haben möchten. („Wir planen die Besetzung einer neuen Leitungsstelle. Halten Sie Frau X. für geeignet?“ Oder: „Meinen Sie nicht auch, dass er dieser Aufgabe nicht gewachsen ist?“ „Klärt sich denn endlich was in dem Team, oder ist Mitarbeiterin X immer noch so verstockt?“) Es ist immer leichter, auf solche Fragen zu reagieren, wenn ich darauf verweisen kann, dass wir am Anfang ja schon darüber geredet haben, dass die Beantwortung solcher Fragen mich als Supervisorin in eine schwierige Situation bringen würde und sich die Supervisanden darauf verlassen können müssen, dass der Supervisor/die Supervisorin den Vertrauensschutz gewährleisten, um diese Art des vertrauensvollen Arbeitens

überhaupt zu ermöglichen. Umgekehrt erfahren die Supervisanden so bereits zu einem frühen Zeitpunkt, dass bezahlende Institutionen auch ein berechtigtes Interesse haben, einen Eindruck vom Nutzen dieser Investition zu erhalten.

Verhalten und Haltung des Supervisors, der Supervisorin in der Kontraktfindung vermitteln somit schon viel vom supervisorischen Konzept und ermöglichen für Supervisanden und Institutionsrepräsentanten erste Eindrücke von Einfühlungsvermögen, Eigenständigkeit, Konfliktbereitschaft und Verhandlungsfähigkeit der Supervisorin, des Supervisors.

Aber natürlich spielen neben diesen bewussten, verhandelbaren Inhalten der Kontraktverhandlungen immer auch unbewusste Prozesse eine wichtige Rolle. Der Schlüssel dazu sind die eigenen Gegenübertragungsreaktionen, die in dieser Phase oft schon viel Aufschluss über institutionelle Konflikte bieten können.

Wenn ich bei jedem Wort, das der Geschäftsführer mir sagt, das Gefühl bekomme, in der Beziehung zum Team unfrei zu werden, jetzt ein Geheimnis wahren zu müssen, wenn ich bei dem Gedanken, mit dem Leiter zu sprechen, schon Schuldgefühle gegenüber dem Team entwickle, kann ich sicher sein, dass sich hier die ersten Vorboten einer institutionellen Konfliktszene bemerkbar machen. Diese Gegenübertragungsgefühle in angemessener Weise zu reflektieren, sie auf ihre Bedeutung hin überprüfen und dadurch diagnostisch nutzen zu können, erfordert auch die Auseinandersetzung mit meinen individuellen, biografisch begründeten Anfälligkeiten, Verführbarkeiten, Ängsten und Aggressionen in einem solchen Dreieck. Es ist wichtig, sich der eigenen Neigungen in einem solchen Dreieck, das immer auch eine institutionelle Machtstruktur widerspiegelt, bewusst zu werden. Neige ich eher dazu, mich in meinen ersten oft gar nicht bewussten Reaktionen mit der „abhängigen“ Seite zu identifizieren, oder kann ich zu Beginn oft eher die Probleme der „Mächtigen“ verstehen? Welche beruflichen Rollenerfahrungen und biografischen Hintergründe bringe ich für meine spontanen Einfühlungsmöglichkeiten im Dreieck mit, welche Einfühlungen muss ich mir eher erarbeiten? Kenne ich meine Verführungsbereitschaften im Dreieck?

In allen menschlichen Beziehungen können unerledigte Konflikte aus früheren Beziehungen in einer Art Wiederholungszwang übertragen werden. Ich halte Beziehungen mit einem Machtgefälle und Dreierkonstellationen für besonders übertragungsanfällig. Und im Dreiecksvertrag SupervisandInnen, Institutionsvertretung und SupervisorIn sind beide Elemente enthalten, d.h., es ist eine Dreierbeziehung, die durch rollenbedingte institutionelle Machtunterschiede gekennzeichnet ist.

Daher möchte ich an dieser Stelle einen kleinen theoretischen Exkurs einschleusen, der sich mit dem psychoanalytischen Konzept der Triangulierung, d.h. mit den ersten Dreierbeziehungen unseres Lebens beschäftigt und der vielleicht noch einmal einen etwas anderen Verstehenszugang zu den vielfältigen Konflikten, die sich bei der Gestaltung von Dreiecksbeziehungen entwickeln können, ermöglicht. Außerdem möchte ich noch ein paar Sätze zur Übertragungsfähigkeit in institu-

tionellen Abhängigkeitsbeziehungen sagen. Ich beziehe mich dabei auf Rohde-Dachser (1987), Rotmann (1978) und Winnicott (1984). Diese AutorInnen haben sich mit präödipalen und ödipalen Triangulierungsprozessen auseinandergesetzt und jeweils unterschiedliche Aspekte in den Blick genommen:

- Die frühe Symbiose zwischen Mutter und Kind,
- die Rolle des Vaters als drittem Objekt in der präödipalen Phase,
- den Ödipuskomplex als Triebkomplex,
- die Auseinandersetzung mit der Urszene und
- das strukturelle triadische Moment des ödipalen Geschehens.

Das menschliche Leben beginnt in einer symbiotischen Zweierbeziehung zwischen Mutter und Kind. Auch wenn spätere Autoren (Metzger 1998) darauf hinweisen, dass das Kind bereits in eine triadische Beziehungskonstellation hineingeboren wird und der Vater von Anfang an eine Rolle im Leben des Kindes spielt, bleibt auch bei ihnen die Bedeutung der symbiotischen Beziehungsphase zwischen Mutter und Kind und damit notwendige Phasen der Ablösung erhalten.

In den ersten drei Lebensjahren konstituieren sich die wichtigsten psychischen Strukturen, vor allem das Ich und das Selbst, die die Grundlage für die Bewältigung des Ödipuskomplexes darstellen. Winnicott beschreibt die sich entwickelnde Fähigkeit des Kindes zum Alleinsein als wesentlichen Reifungsschritt. Das Kind muss durch eine „ausreichend gute Bemutterung“ einen Glauben an eine wohlwollende Umwelt aufbauen, so dass gute innere Objekte des Individuums im geeigneten Fall für die Projektion zur Verfügung stehen. Nur dann können die ersten Erfahrungen des Alleinseins in Gegenwart der Mutter gelingen, d.h., das Kind, das lernt, in Anwesenheit allein zu sein, wird auf diese Weise fähig, allmählich auf ihre ständige reale Anwesenheit verzichten zu können. Die sich so entwickelnde Fähigkeit zum Alleinsein ist eine wichtige Grundlage für die Auseinandersetzung der ödipalen Phase.

Schon im 1. Lebensjahr nimmt der Säugling den Vater als von der Mutter unterschiedenes Objekt wahr. „Die Phase der frühen Triangulierung“ (Rotmann) befähigt das Kind etwa um den 18. Monat herum zu einer gleichzeitigen Beziehung zu zwei Personen. Die Repräsentanz eines weiteren Objekts neben der Mutter muss verinnerlicht werden, damit das Kind eine erlebte Vorstellung von seiner Getrenntheit außerhalb der Symbiose erfährt. Damit werden die Voraussetzungen für eine Loslösung von der Mutter und die spätere ödipale Triangulierung geschaffen. Die unvermeidlichen Enttäuschungen des kleinen Kindes verursachen Hass, den sich das Kind in seiner zerstörerischen Konsequenz in der Beziehung zur Mutter aber nicht leisten kann. Durch die Beziehung zu einem Dritten lernt das Kind, mit den Frustrationen umzugehen, das Ich zu stärken. Es verschiebt ein Stück libidinöser Besetzung auf das dritte Objekt und kann so das primäre Objekt – die Mutter – auch aggressiv besetzen. Die Kontinuität der Beziehung zur Mutter wird durch den Vater gesichert, der eine getrennte Beziehung zur Mutter gefahrlos vorlebt.

Das Kind muss die dyadische Beziehung zur Mutter in eine Objektbeziehung verwandeln, d.h., es muss ein inneres Bild von ihr schaffen, das Trennung überdauert, und es muss sich als Selbst, als Zentrum eigener Wünsche und Wahrnehmungen begreifen können, d.h. es muss Innenwelt und Außenwelt unterscheiden.

Triangulierung bedeutet sowohl die äußere Zuwendung zum Dritten als auch die Errichtung der inneren Repräsentanz eines dritten Objektes und einer triangulären psychischen Struktur. Hier entscheidet sich, ob dem Kind die Integration der guten und bösen Teilobjekte zum Ganzobjekt mit vorwiegend libidinöser Besetzung gelingt, oder ob die Objektrepräsentanzen im Rahmen von Spaltungsprozessen in Liebe und Hass, in gut und böse aufgespalten werden. Wenn die Objektwelt durch Spaltungsvorgänge bestimmt wird, dann wird jede Beziehung zu einem Dritten als vernichtender Verrat erlebt – es entsteht ein ständiger Loyalitätskonflikt.

Die Triade ist als erste Gruppe eines Menschen Vorläufer aller späteren Gruppen. Das hier entstehende Gemeinschaftsgefühl beinhaltet die Fähigkeit, zu mehreren Menschen gleichzeitig Beziehung haben und alle als Gemeinschaft erleben zu können.

Erst die beiden verinnerlichten Beziehungen zu Mutter und Vater ermöglichen die Auseinandersetzung mit der Urszene, der Beziehung zwischen Mutter und Vater, aus der das Kind ausgeschlossen ist, und die damit verbundene Bewältigung des Ödipuskomplexes. Das Kind, das die dritte Person in einer Dreiecksbeziehung ist, entwickelt in einem gelungenen Reifungsprozess die Fähigkeit einer Verschmelzung der aggressiven und erotischen Impulse, ein Ertragen der Ambivalenz und die Fähigkeit, sich mit beiden Eltern zu identifizieren. Wenn das Kind sich im Ausschluss aus der Urszene mit beiden Eltern identifizieren kann, kann es beginnen, andere in ihrer Unabhängigkeit zu akzeptieren und zu lieben.

Rohde-Dachser versteht unter ödipaler Dreieckskonstellation eine phasenspezifische, konflikthafte Form der Eltern-Kind-Beziehung, die sich in einer mehr oder weniger entwickelten triadischen Struktur repräsentiert, wo das Kind die zwischen den Eltern wahrgenommene Beziehung in seiner Fantasie auf irgendeine Weise sexuell thematisiert. Es ist diese Urszenenfantasie, durch die sich die spezifische ödipale Dreieckskonstellation von anderen Ausgestaltungen der Kind-Vater-Mutter-Triade unterscheidet.

Von einem reifen Ödipuskomplex kann man sprechen, wenn sich die ödipale Auseinandersetzung – also die Auseinandersetzung des Kindes mit der sexuell fantasierten Beziehung zwischen den Eltern und der damit verbundenen Erfahrung des Ausgeschlossenenseins – in einer voll entfalteten, stabilen triadischen Situation ereignet, deren psychisches Entwicklungsniveau sich auf der Ebene von ganzen ambivalent erlebbaren Objektbeziehungen bewegt. Der reife Ödipuskomplex entwickelt sich in einer vollständigen Triade.

Eine Dreiecksbeziehung ist dann vollständig und in einem Gleichgewicht, wenn:

1. die drei Pole klar voneinander differenziert sind, d.h. Vater, Mutter und Kind müssen sich als voneinander getrennte Individuen wahrnehmen und erleben,
2. zwischen allen drei Polen reziproke Beziehungen bestehen,
3. alle Beteiligten diese Situation billigen,
4. alle drei Relationen des Dreiecks überwiegend positiv getönt sind oder zu diesem Zustand tendieren,
5. jede der drei Relationen bei allen Beteiligten mental repräsentiert ist, d.h. A macht sich eine Fantasie über die ihn temporär ausschließende Beziehung von B zu C, ebenso B zu A/C und C zu A/B.

Loyale Teilbeziehungen, d.h. von allen Beteiligten gebilligte Beziehungen innerhalb einer Dreieckskonstellation sind nur auf der Ebene ganzer, ambivalent erlebbarer Objektbeziehungen vorstellbar. Während vorher die Objektrepräsentanten strikt in Gut und Böse gespalten waren, ist jetzt auch ein anderer Umgang mit Aggressionen möglich. Die loyalen Teilbeziehungen zwischen zwei Polen einer Dreieckskonstellation sind möglich, weil jeder Pol aufgrund der Reziprozität der Beziehungen indirekt auch die beiden anderen repräsentiert. Das Kind weiß sich auch noch in der Liebe von Vater und Mutter aufgehoben, wenn beide sich einander zuwenden. Die Konstellation ist an die stillschweigende Übereinkunft gebunden, dass jeder zum anderen eine Beziehung aufnehmen darf, in die der Dritte auf diese indirekte Weise eingebunden ist. Wo diese Voraussetzung fehlt, gerät die autonome Teilbeziehung zwangsläufig zum Verrat, das Dreieck zerfällt in miteinander konkurrierende Dyaden, die einen Dritten ständig mit Ausschluss bedrohen.

Diesen Hintergrund auf den Dreiecksvertrag zu beziehen, schärft die Wahrnehmung für institutionelle Konflikte zwischen Supervisanden und Vorgesetzten. Achten die Supervisanden ängstlich und misstrauisch darauf, wie ich mich den Vorgesetzten gegenüber verhalte, versuchen diese, mich zu Verbündeten zu machen? Habe ich in dieser Dreieckskonstellation immer ein Gefühl, illoyal zu sein, wenn ich mit dem Dritten rede? Droht mein Rausschmiss, wenn ich auch die Position des Arbeitgebers verstehen kann?

Es gibt viele Beispiele, in denen schon in den ersten Begegnungen, in der Kontraktphase die vorhandenen Konflikte im eigenen Empfinden spürbar werden, wo man das Gefühl entwickelt, das Vertrauen der einen Seite nur gewinnen zu können, wenn man der anderen Seite nicht zu nah kommt, wo die verstehende Einfühlung in den Dritten bereits als Verrat erlebt wird und man plötzlich Schuldgefühle bekommt für das Einbeziehen des dritten Partners.

Um die spezifische Abhängigkeitsbeziehung innerhalb der realen institutionellen Rollenkonstellation zu verstehen ist es sicher gut, sich noch einmal ein spezifisches Moment der Über-Ich-Entwicklung zu vergegenwärtigen, das mit dazu beiträgt, dass es im Gefälle der institutionellen Rollen oft zu Idealisierungen oder Verteufelungen von Inhabern von institutionellen Machtrollen kommt, und warum es gut ist, sehr wachsam zu sein, wenn ein Team mich als Supervisorin so ganz an-

ders und so viel besser als die Vorgesetzte erlebt, also Aufspaltungen vornimmt.

Ich habe im Zusammenhang mit dem Thema Autorität (Zimmer 1996) ausführlicher auf die Über-Ich-Entwicklung von Jungen und Mädchen hingewiesen. Im Zusammenhang meines jetzigen Themas ist es wichtig, sich noch einmal zu vergegenwärtigen, dass das Über-Ich durch Identifikation mit den frühen Autoritäten und die Verinnerlichung ihrer Ge- und Verbote als eine Instanz errichtet und mit den Attributen der Moral und der Macht bekleidet wird. Ist diese Instanz erst einmal entstanden, so vollzieht sich ein umgekehrter Vorgang: Das Über-Ich wird auf Personen, die mit Autorität ausgestattet sind, projiziert. Durch diese Über-Ich-Projektionen auf machtvoll erlebte Personen werden InhaberInnen von Machtpositionen oft idealisiert, entwertet, in ihren Machtbefugnissen überschätzt und jeder rationalen Kritik und Auseinandersetzung entzogen.

Insofern ist es für Supervisanden bedeutsam, bereits bei den ersten Begegnungen (seien sie real oder durch Reaktionen bei berichteten Situationen spürbar) wahrzunehmen, wie sich die Supervisorin, der Supervisor in diesem institutionellen Dreieck bewegt. Geht es ihm ähnlich, wie den Supervisanden, dass er den Eindruck hat, man kann sich an bestimmten Stellen in der Abhängigkeit nur unterwerfen? Setzt sie durch Verhandlung ein Modell, das reale Rollenabhängigkeiten respektiert, aber Spielräume und Freiheiten nutzt? Gibt er oder sie die Sicherheit, dass situative Zuwendung zum Dritten kein Herausfallen aus der Beziehung bedeutet?

Man könnte hier sicher noch viele Möglichkeiten aufzeigen, wie sich die Konflikte in Dreiecksbeziehungen mit Machtgefälle bereits bei den ersten Begegnungen und somit in der Kontraktphase bemerkbar machen. Auf jeden Fall wird deutlich, dass das eigene Erleben in dieser Dreieckskonstellation viele diagnostische Möglichkeiten enthält. Ich habe bereits darauf hingewiesen, dass diese natürlich um so besser zum Verstehen der Supervisanden nutzbar sind, je mehr Einsicht ich als Supervisorin in meine eigenen biografisch begründeten Anfälligkeiten in solchen Dreieckskonstellationen mit Machtgefälle habe.

Bei Dreiecksverträgen, die dadurch gekennzeichnet sind, dass die Supervisorin bestimmte Bedingungen erfüllen müssen, um auf eine institutionsinterne Supervisorinnenliste zu kommen, um dann die konkreten Verhandlungen mit den potenziellen Supervisanden zu führen, sind sicher auch noch andere Aspekte zu reflektieren. Kenne ich die Kriterien der Liste und kann mich damit identifizieren? Handelt es sich um fachliche und/oder ideologische Kriterien? Erlebe ich Supervisionsszenen, in denen ich unsicher bin, ob meine Einfälle noch „zulässig“ sind? Anlässlich eines Vortrags, den ich zum Thema Dreiecksvertrag kürzlich in einer kirchlichen Institution, die eine solche Supervisorinnenliste führt, vor Institutionsvertretern und den „zugelassenen“ SupervisorInnen hielt, machte ich die überraschende Erfahrung, dass die Institutionsvertreter den Gedanken der dritten Position in Abgrenzung zur Auftragsbefüllung interessiert aufnahmen, während die SupervisorInnen in der anschließenden Diskussion die „Arbeitgeber“ baten, die „Auf-

träge“ möglichst klar zu formulieren, um genau zu wissen, was von ihnen erwartet würde. Bei der Anregung, solche „Aufträge“ kritisch zu überprüfen, eine eigene Position dazu zu entwickeln, Stellung zu beziehen, zu verhandeln, murmelte meine Nachbarin „Dann wäre ich bald von der Liste verschwunden“. Die Supervisorengruppe vermittelte mir den Eindruck, dass diese Fantasie nicht überprüft wurde, dass ein hohes Abhängigkeitsgefühl vorhanden war, die Grenzen der realen Abhängigkeit aber nicht getestet wurden. Man kann Fantasien entwickeln, in welcher Weise die in solchem Rahmen stattfindenden Supervisionen die Bearbeitung von Abhängigkeitsthemen ermöglichen.

Ähnlich interessant ist die Frage des Dreieckskontraktes auch, wenn die Supervisorin beim selben Träger angestellt ist wie die Supervisanden. Wo enden hier die Aufklärungsmöglichkeiten? An welchen Stellen besteht die Gefahr von Verbündungen aufgrund gemeinsamer Erfahrungen – egal mit welcher Seite? Besteht die Freiheit, nicht nur einen Auftrag zu erfüllen, sondern eine eigenständige dritte Position zu entwickeln? Kann mit dem Supervisanden noch ein eigenständiger Kontrakt gefunden werden, wenn er aufgrund einer sog. dringlichen Empfehlung vor mir sitzt, kann dies offen im Dreieck besprochen und damit transparent werden? Fragen, die nie einmalig beantwortet werden können, sondern die Supervision von Anfang bis Ende begleiten.

Als weiteren Sonderfall des Dreieckskontraktes erlebe ich die Supervision im Rahmen von Aus- oder Fortbildungen. Ich kenne diese Situation, in der der Supervisor, die Supervisorin von der aus- oder fortbildenden Institution vorgeschlagen (Supervisionsausbildung) oder bestimmt (etwa Leitungsfortbildungen in unterschiedlichen Institutionen) wird, aus der Rolle der Kursleitung, aus der Rolle der Supervisorin und höre davon in Balintgruppen. Dabei ist mir sehr klar geworden, dass ich einen solchen Dreieckskontrakt als Supervisorin nur eingehen kann, wenn ich mich mit dem jeweiligen Kurskonzept identifizieren kann und gegenüber den entsprechenden Ausbildungsleitungen eine eher positiv gefärbte Grundhaltung mitbringe. Die Wahrscheinlichkeit, dass auftretende Konflikte zwischen Kursleitung und Teilnehmern sonst zu heimlichen Verbündungen führen, ist sehr groß.

In jedem supervisorischen Dreieck gibt es also spezifische Fragen, mit denen es lohnt, sich in jeder neuen Kontraktphase auseinander zu setzen, da es immer wieder neue Facetten gibt, auch wenn die zu entwickelnden Dreieckskontrakte noch so umfassend und gut durchdacht sind. Aber die Vielfältigkeit von Erfahrungen und die Möglichkeit, sie reflexiv und selbstreflexiv zum Verstehen zu nutzen, macht ja gerade das Spannende und Faszinierende von Supervision aus.

Es geht nicht darum, sich übel zu nehmen, wenn man sich im Dreieck hat verwickeln lassen, sich einseitig identifiziert hat, Wut, Ängste, Schuldgefühle, Eifersucht entwickelt, das kann man gar nicht vermeiden, und es wäre auch ein Verlust diagnostischer Möglichkeiten. Vielmehr geht es darum, sich immer wieder reflexiv zu distanzieren und damit zu entwickeln, sich Neugier und Lust zu erhalten,

immer wieder neu herauszufinden, was dieses eigene Erleben beitragen kann zum Verständnis dieses ganz spezifischen Dreiecks, dieser Supervisanden und dieser Institution.

Literatur

- Metzger, H.G. (1998): Die triadische Struktur der Supervision. In: Zeitschrift für psychoanalytische Theorie und Praxis XIV, 1998.
- Müller-Pozzi, H. (1991): Psychoanalytisches Denken. Bern.
- Rohde-Dachser, Ch. (1987): Die ödipale Konstellation bei narzisstischen und Borderlinestörungen. In: Psyche. Heft 9, 1987.
- Rotmann, M. (1987): Die Triangulierung der frühkindlichen Sozialbeziehung. In: Psyche. Heft 12, 1987.
- Winnicott, D.W. (1984): Reifungsprozesse und fördernde Umwelt. Frankfurt am Main.
- Zimmer, I. (1996): Abhängigkeit und Freiheit. Zum Umgang mit Autorität in der Supervision. In Forum Supervision. Sonderheft 1.
- Zimmer, I. (1994): Dreieckskonstellationen in der Supervision. Arbeitspapier für eine Arbeitsgruppe mit Angelica Lehmenkühler-Leuschner bei den FIS-Supervisionstagen.

Anschrift der Verfasserin: Inge Zimmer-Leinfelder, Steubenstr. 34a, 65189 Wiesbaden.

Klinikseelsorge – zwischen Krankenhaus und Kirche, Medizin und Religion, Körper und Seele. Erfahrungen aus der Balintgruppenarbeit mit KlinikseelsorgerInnen

Zusammenfassung: Balintgruppen dienen der Fallarbeit. Wer sich hier zusammen findet, will KlientInnen, KundInnen oder MandantInnen und die Dynamik, die sich im beruflichen Kontakt mit ihnen entwickelt, besser verstehen. Der Artikel geht von der Annahme aus, dass darüber hinaus in Balintgruppen wichtige Kernfragen des Berufsfeldes sichtbar werden können. Als Anliegen im Hintergrund tragen sie beispielsweise zur Dynamik in der Gruppe und der Auswahl der Fälle bei und werden von den TeilnehmerInnen indirekt mitbearbeitet. Am Beispiel einer Balintgruppe für KlinikseelsorgerInnen wird versucht, diesem Aspekt nachzugehen. Aufgezeigt werden einzelne Verbindungslinien zwischen der Balintgruppenarbeit und der Frage nach dem beruflichen Profil der KlinikseelsorgerInnen.

„Vielleicht kann die Seelsorgerin mit der Patientin einmal sprechen ...“ – Hoffnung und Ohnmacht schwingen mit, wenn ÄrztInnen und Pflegekräfte das sagen. Gesucht wird das Andere, das außerhalb der eigenen Rolle liegt. Ersehnt wird Hilfe, die vielleicht doch noch einen Weg findet oder aber die Hoffnungslosigkeit erträgt.

In nahezu jeder Klinik gibt es evangelische und katholische KlinikseelsorgerInnen. Wofür sind sie zuständig? Wie sieht ihr Arbeitsalltag aus? Wie gestalten sie ihre Rolle, wie die Beziehung zu den PatientInnen und deren Angehörigen?

Vor circa drei Jahren haben sich fünf KlinikseelsorgerInnen zu einer Balintgruppe bei mir zusammengefunden, um ihren Arbeitsalltag zu reflektieren. Seit dieser Zeit trifft sich die Gruppe regelmäßig alle drei Wochen für zwei Stunden.

Es wäre interessant, den bisherigen Verlauf der Balintgruppenarbeit genauer zu betrachten oder exemplarische Sequenzen aus der Fallarbeit vorzustellen. Ich habe mich dennoch entschlossen, stattdessen hier einige grundsätzliche Gedanken zum Arbeitsfeld der Klinikseelsorge zu erörtern, die mich zur Zeit beschäftigen. Was ist Klinikseelsorge? Welche Funktion haben KlinikseelsorgerInnen für die Klinik? Warum ist für sie gerade die Arbeit in Balintgruppen sinnvoll?

Warum eine Balintgruppe für KlinikseelsorgerInnen?

Angeregt, eine Balintgruppe für KlinikseelsorgerInnen anzubieten, wurde ich durch meine Erfahrungen mit KlinikseelsorgerInnen beider Konfessionen in der

Einzel supervision. Immer wieder kam hier das Empfinden der Vereinzelung zur Sprache. Die SeelsorgerInnen erlebten die Kommunikation mit den KollegInnen der anderen Konfession, die in der gleichen Klinik tätig sind, als nicht ausreichend und teilweise auch schwierig und sahen wenig Möglichkeit, sich mit KollegInnen darüber auszutauschen, was sie im Kontakt mit den PatientInnen erleben und tun.

Lediglich in großen Kliniken sind mehrere KlinikseelsorgerInnen der gleichen Konfession tätig. Häufig ist jeweils nur eine oder eine halbe Stelle für die Klinikseelsorge in einem Krankenhaus vorgesehen. Der Kontakt zwischen den SeelsorgerInnen erschöpft sich schon aus Termingründen nicht selten in der Absprache organisatorischer Berührungspunkte wie ökumenischer Gottesdienste, Vertretungsregelungen etc.

Die Methode der Balintgruppenarbeit wurde von dem Arzt und Psychoanalytiker Michael Balint ursprünglich als Weiterbildungsform für niedergelassene ÄrztInnen entwickelt. Berufsbegleitend bietet sich ihnen hier die Möglichkeit, ihr Wissen um die Bedeutung der unbewussten Anteile ihrer PatientInnen und die berufliche Beziehungsdynamik zu verbessern. In der Balintgruppe haben die TeilnehmerInnen Gelegenheit, gemeinsam an konkreten Fragestellungen aus dem eigenen Berufsalltag zu arbeiten. Balintgruppenarbeit nutzt die vielfältigen fachlichen, intellektuellen, emotionalen und sozialen Kompetenzen, die die einzelnen Gruppenmitglieder mitbringen und ermutigt die TeilnehmerInnen zu besserem Verstehen und neuen Handlungswegen. Auf dem indirekten Weg über die Fallarbeit ist es zum Teil möglich, sich eigenen Beschränkungen und Ängsten anzunähern.

Die Balintgruppe für KlinikseelsorgerInnen wurde ausdrücklich als ökumenische Gruppe konzipiert, weil der Kontakt zwischen evangelischen und katholischen KlinikseelsorgerInnen zum Arbeitsalltag im Krankenhaus gehört. Gerade in supervisorischen Zusammenhängen erlebe ich den Austausch zwischen Mitgliedern beider christlicher Konfessionen immer wieder als anregend und bereichernd für beide Seiten. Zunächst bestand die Balintgruppe aus vier katholischen Pastoralreferenten und einer evangelischen Pfarrerin. Nach circa einem Jahr verließ einer der Männer die Gruppe. Eine Pfarrerin kam neu hinzu. Lediglich eine Person kannte mich aus einer vorangegangenen Einzel supervision.

Die Mitglieder der Balintgruppe arbeiten alle in unterschiedlichen Krankenhäusern. Dennoch haben einzelne TeilnehmerInnen auch berufliche Berührungspunkte, etwa durch Bereitschaftsdienste zwischen den Krankenhäusern oder über gemeinsame Kontakte mit KollegInnen, die nicht in der Gruppe sind. Alle TeilnehmerInnen haben Erfahrungen mit Supervision. Balintgruppenarbeit war für alle neu, erschien aber attraktiv, da die SeelsorgerInnen sich hauptsächlich für ihre Kontakte mit den PatientInnen Hilfe erhofften. Dennoch war es wichtig, ausdrücklich zu vereinbaren, dass das Setting zur Supervision hin verändert werden könnte, falls sich das als nötig und sinnvoll herausstellen sollte.

Krankenhäuser sind heute Wirtschaftsunternehmen, in denen SpezialistInnen verschiedener Professionen wie MedizinerInnen, Pflegekräfte, SozialarbeiterInnen, PsychologInnen und TherapeutInnen arbeiten. Einzelnen Berufsgruppen sind klar definierte, stark hierarchisierte Arbeits- und Zuständigkeitsbereiche zugeordnet.

Eine Fachstelle für die „Seele“ ist traditionell die Klinikseelsorge. KlinikseelsorgerInnen sind nicht, wie die anderen Berufsgruppen, Angestellte des Krankenhauses, sondern MitarbeiterInnen ihrer jeweiligen Kirchen. Diesen wird gesetzlich das Recht zugestanden, innerhalb der Organisation Krankenhaus tätig zu werden. Dieses Recht gilt bisher für die beiden christlichen Kirchen, nicht für andere religiöse Gemeinschaften.

Die Klinikseelsorge bildet also strukturell eine Schnittstelle zwischen den Institutionen Krankenhaus und Kirche. Wer hier arbeitet, ist konfrontiert mit unterschiedlichen Organisationskulturen und zum Teil differierenden Erwartungen und Anforderungen an die Rolle der KlinikseelsorgerInnen. Abgrenzungen und Übergänge sind nicht immer eindeutig. So heißt es beispielsweise zur Finanzierung der Krankenhausseelsorge für die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern: „Krankenhauspfarrstellen sind Gemeindepfarrstellen mit überparochialer Funktion. Im Rahmen des jeweils gültigen Stellenplanes werden die Personalkosten dafür, entsprechend den Vereinbarungen mit dem Freistaat Bayern, von Kommunen, Bezirken und anderen Trägern bezuschusst.“ (Krankenhaus-Ordnung 2001, S. 267). Drei Abschnitte später ist zu erfahren: „Die Krankenhausträger sollen um Beteiligung an den Kosten der Krankenhausseelsorge gebeten werden, vor allem für das gottesdienstliche Leben und den Sachbedarf für Kirche/Kapelle, Seelsorgeräume, Büro, Telefon und Öffentlichkeitsarbeit.“ Schwierig kann in der Praxis auch die Frage nach dem Austausch von Daten und Informationen sein. Welche Informationen über die PatientInnen dürfen an die SeelsorgerInnen weitergegeben werden, welche brauchen sie, was darf und sollte von ihrer Seite aus an die Klinik zurückgegeben werden? Welche Kommunikationswege und -räume sind dafür erforderlich, welche stehen zur Verfügung?

„Körper und Seele“ – die Diskussion um das Verhältnis der beiden zueinander gehört seit der Antike zur Tradition abendländisch-christlicher Kultur. Die christliche Religion hat über Jahrhunderte den Primat der Seele über den Körper vertreten. Die Naturwissenschaften rückten den Körper in den Vordergrund. Seit der Aufklärung ist neben die religiöse Ausrichtung auf ein mögliches Leben jenseits des Todes der Blick auf das diesseitige Leben getreten. Zu Beginn des zwanzigsten Jahrhunderts begründete der Arzt Sigmund Freud mit der Psychoanalyse eine grundlegend neue Form der wissenschaftlichen Beschäftigung mit der Seele, die nicht mehr auf dem Fundament christlichen Glaubens gründet. Fast alle Krankenhäuser beschäftigen heute PsychologInnen und TherapeutInnen, um bei der medizinischen Behandlung auch psychische Aspekte mit im Blick zu haben. Als neues Fachgebiet der Medizin beschäftigt sich die Psychosomatik gezielt mit der Beziehung zwischen Körper und Psyche.

Aber trotz solcher Tendenzen, Menschen in ihrer körperlich-seelischen Ganzheit wahrzunehmen, bestimmen weitgehend Spezialisierung und Abgrenzung den Klinikalltag. Wer diese Grenzen überschreitet, muss mit Sanktionen rechnen.

Wofür sind KlinikseelsorgerInnen zuständig? Wo liegen ihre Grenzen?

In der Balintgruppe wurde relativ bald deutlich, dass neben dem klar benannten Ziel, der Verbesserung der Kontakte mit PatientInnen, auch ein unausgesprochenes Anliegen die TeilnehmerInnen verband: Die Frage nach dem Profil ihrer Rolle. In der Krankenhaus-Ordnung für die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern vom Juli 2001 heißt es beispielsweise: „Aus der verfassungsrechtlichen und kirchenvertragsrechtlichen Gewährleistung der Krankenhauseelsorge ergibt sich, dass ein Zugangsrecht zu Patienten und Patientinnen nicht davon abhängig gemacht werden kann, dass von diesen eine seelsorgerliche Betreuung ausdrücklich gewünscht wird.“ (Krankenhaus-Ordnung 2001, S. 267) Das eröffnet KlinikseelsorgerInnen einen großen Bewegungsraum. Im Arbeitsalltag haben sie aber häufig das Empfinden, von ihnen werde erwartet, möglichst viele bzw. alle PatientInnen aufzusuchen. Schon die Zahl der PatientInnen in Krankenhäusern verweist solche Vorstellungen in den Bereich der Utopie. Wer sich an dieser Erwartung orientiert, fühlt sich permanent überfordert. Dann wachsen die Befürchtungen, die Arbeit nicht angemessen zu bewältigen und den Anforderungen und den PatientInnen nicht gerecht werden zu können.

Katholische PastoralreferentInnen haben hier noch eine zusätzliche Schwierigkeit zu bewältigen, weil sakramentale Handlungen, wie zum Beispiel Eucharistiefeiern, ausschließlich Priestern vorbehalten sind. Von TheologInnen ohne Priesterweihe dürfen sie nicht durchgeführt werden. Trotz intensiver seelsorgerlicher Beziehungen zwischen PatientInnen und PastoralreferentInnen muss dafür ein Priester hinzugezogen werden. Die Wichtigkeit hierarchischer Strukturen in der katholischen Kirche und deren Kränkungspotenzial wird auch bei der Fallarbeit immer wieder deutlich. Es ist wichtig, genau zu wissen, wer wozu berechtigt ist und diese Grenzen nicht zu überschreiten. Gleichzeitig fordern Ausnahme- und Krisensituationen im Krankenhaus Flexibilität im Handeln. Viele Priester nehmen ihre Leitungsfunktion als Vorgesetzte nur ungenügend wahr. Dadurch entstehen Unklarheiten und Verunsicherungen. Der Umgang mit Autorität und Macht ist nicht nur ein wichtiges Thema innerhalb der Kirchen, sondern auch im Klinikalltag. Wer kann was tun oder anordnen? Wie wird mit Personen umgegangen, die einen geringeren Status haben? Welche Möglichkeiten haben sie, Kritik zu üben und ihre Anliegen zu Gehör zu bringen?

Gesellschaftlich haben die christlichen Kirchen in Deutschland heute ihre Monopolstellung verloren. Große Teile der Bevölkerung sind nicht mehr kirchlich-religiös gebunden oder gehören anderen Glaubensrichtungen an. Anders als in Kirchengemeinden, wo sich Menschen mit weitgehend konformen religiösen Vorstellungen und Wertsystemen begegnen, sind KlinikseelsorgerInnen in ihrem Arbeitsfeld mit einem großen Spektrum von Positionen konfrontiert. Vorstellungen von der universellen Bedeutung des eigenen Glaubens finden in ihrer alltäglich erlebten Realität keine Entsprechung. Sie können nicht selbstverständlich davon ausgehen, dass ihr Angebot gewünscht oder wertgeschätzt wird. Das ist mit Unsicherheit und Kränkung verbunden. Selbstbilder, beispielsweise von einer helfenden, heilbringenden Rolle, sind dadurch immer wieder in Frage gestellt. Vorstellungen von der eigenen Wichtigkeit und der des Angebots, das gemacht wird, können nicht durchgängig aufrecht erhalten werden.

Darin unterscheidet sich die Rolle der SeelsorgerInnen von der der Pflegekräfte und MedizinerInnen, deren Bedeutung innerhalb des Klinikbetriebs nicht oder kaum in Frage gestellt ist.

KlinikseelsorgerInnen machen aufsuchende Arbeit. In der Regel erfahren sie erst „am Bett“, also im direkten Kontakt mit den PatientInnen, ob diese seelsorgerliche Begleitung wünschen. Um herauszufinden, ob die PatientInnen diese ablehnen oder doch gerne annehmen, müssen die KlinikseelsorgerInnen also meist mindestens ein Gespräch führen. Die Entscheidung, ob mehr PatientInnen aufgesucht oder die Anzahl der Kontakte zugunsten mehrfacher und intensiver Gespräche mit einzelnen Personen reduziert wird, ist so ständig zu treffen. Egal wie die SeelsorgerInnen sich entscheiden, bedrohlich nahe ist immer der Gedanke, dass Menschen, die Hilfe brauchen, keinen Beistand von ihnen erhalten, sie diese in ihrer Not allein lassen. Die christliche Religion nimmt für sich in Anspruch, gerade denen, die in Leid und Not befangen sind, eine Hoffnung zu sein. Aber PatientInnen, Angehörige, Krankenhauspersonal und die KlinikseelsorgerInnen selbst müssen damit umgehen, dass die VertreterInnen dieses Glaubens nicht immer helfend zur Stelle sind.

Gerade zu Beginn der Balintgruppenarbeit war es für die TeilnehmerInnen wichtig, sich zu versichern, dass auch die anderen diese Schwierigkeit kennen und der/die einzelne nicht verurteilt wird. Die Gruppe wurde stark in ihren verstehenden, zulassenden und annehmenden Anteilen angefragt. Zunächst unterstützten sich die KollegInnen durch Tipps aus dem eigenen Arbeitsalltag, dann wurden zunehmend auch die der Rolle innewohnenden Probleme in den Blick genommen.

In der Balintgruppenarbeit erlebten die TeilnehmerInnen die bestärkende Funktion kollegialer Rückversicherung und Einbindung. Auf dieser Grundlage war es dann möglich, auch konstruktive Kritik zuzulassen, das heißt, nicht nur über die Verhältnisse zu klagen, sondern Veränderungen in Angriff zu nehmen. Nur wenige konkrete Rollenvorgaben bieten Orientierung und Sicherheit. Zu bewältigen ist die Spannung zwischen vagen Erwartungen, hohem Ideal und den tatsächlichen

Möglichkeiten der Klinikseelsorge und die damit verbundenen Schuldgefühle und Schuldzuschreibungen.

Die Aufgaben von KlinikseelsorgerInnen sind umfangreich und vielfältig. Um einen kurzen Überblick zu geben, soll hier exemplarisch noch einmal aus der Krankenhauseselsorge-Ordnung für die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern zitiert werden. Zunächst benennt diese als Aufgabe den „seelsorgerliche(n) Dienst an den Kranken“. (Krankenhaus-Ordnung 2001, S. 264) Im Einzelnen wird hierzu gezählt: a) der Krankenbesuch, b) das seelsorgerliche Gespräch, c) die seelsorgerliche Begleitung über einen längeren Zeitraum, d) Beratung und seelsorgerliche Begleitung bei konkreten Problemen und in Krisensituationen, e) der seelsorgerliche Kurzbesuch, f) geprägte, religiöse Handlungen, wie Taufe, Kranken-Abendmahl, Beichte (in ihren verschiedenen Formen), Gebet, Segnung und Salbung, Aussegnung u.a. Als weiterer Punkt ist „der seelsorgerliche Dienst an den Angehörigen“ aufgeführt. „Das Seelsorgeangebot gilt auch den Angehörigen von Patienten und Patientinnen. In besonderen Situationen, beispielsweise auf Intensivstationen, Kinderstationen, bei Sterbenden, wendet sich die Seelsorge bewusst und ggf. vorrangig den Angehörigen zu“ (ebd.) heißt es. Die Einbeziehung der Angehörigen ist in vielen Fällen sinnvoll und hilfreich sowohl für diese selbst als auch für die PatientInnen. Für die SeelsorgerInnen bedeutet sie aber auch eine immense Ausweitung der Zahl von Menschen, für die sie zuständig sind. Verständnis für die Dynamik von Familiensystemen ist erforderlich und Geschick im Umgang mit deren Macht- und Abhängigkeitsverhältnissen. Was will der Patient, die Patientin? Was beschäftigt ihn oder sie? Was brauchen die Angehörigen? Was ist zu tun, wenn sich dieses nicht vereinbaren lässt? Wie ist damit umzugehen, wenn beispielsweise ein sterbender Patient dem Seelsorger/der Seelsorgerin gegenüber deutlich jede religiöse Begleitung und auch dessen/deren Beteiligung an seiner Bestattung abgelehnt hat, bevor er ins Koma fiel, die herbeigeeilten Eltern, die über Jahre keinen Kontakt mehr zu ihm hatten, weil sie seine gleichgeschlechtlichen Partnerschaften nicht tolerieren wollten, aber beides einfordern? Am Sterbebett soll der Seelsorger/die Seelsorgerin mit Gebet, Gesang und religiösen Ritualen Unterstützung sein, auch bei der Beerdigung mitwirken, aber hier nicht erwähnen, dass der Sohn homosexuell war? Wie ist damit umzugehen, wenn ein Arzt den/die SeelsorgerIn bittet, mit den Angehörigen eines Unfallopfers über eine mögliche Organspende zu sprechen? Wofür ist der Seelsorger/die Seelsorgerin zuständig?

Ehen, in denen Aggressionen – offen ausgelebt oder unterdrückt – zum Zentrum der Beziehung geworden sind, Eltern-Kinder-Beziehungen, in denen Enttäuschung dominiert oder Kriegs- und Kindheitserlebnisse, die sich auf das Zusammenleben auswirken – mit all dem sind SeelsorgerInnen konfrontiert. Sie müssen Position beziehen und entscheiden, was in ihre Zuständigkeit fällt und wo sie sich abgrenzen. SeelsorgerInnen brauchen Verständnis für psychologische Zusammenhänge, aber sie sind keine TherapeutInnen.

Die Balintgruppenarbeit hat den Vorteil, dass durch die Vielzahl der Reaktionen und die Freiheit der Assoziation viele Facetten des Falls zur Sprache kommen. Bei der Fallbearbeitung bilden sich einzelne Aspekte in der Gruppe szenisch so ab, dass sie im Erleben zugänglich werden. Deshalb ist die Balintgruppenarbeit nach meinen Erfahrungen gerade für das Verstehen komplexer Zusammenhänge eine geeignete Arbeitsmethode. Die TeilnehmerInnen können sich Schritt für Schritt, Bemerkung für Bemerkung gemeinsam einen Weg durch diese Vielfalt zu den für sie wichtigen Erkenntnissen oder Kernfragen suchen. Durch die Balintleitung besteht ein mögliches Korrektiv, das den Blick von einer weiter außen liegenden Position aus gewährleistet. Von hier aus können Aussparungen bzw. Übertragungs-/Gegenübertragungs-, Widerstands- und Abwehrphänomene aufgezeigt und der Gruppe für die weitere Arbeit zur Verfügung gestellt werden. Immer wieder hat bei der Fallarbeit die Frage nach dem Rollenverständnis der SeelsorgerInnen Bedeutung. Welcher Aspekt soll vom Standpunkt der Seelsorge aus aufgegriffen werden? Welche moralischen oder ethischen Normen und Werte haben Bedeutung? Wo sind andere Berufsgruppen gefragt? Wie können die SeelsorgerInnen sich mit diesen verständigen?

Erst im Verlauf der Fallbesprechungen wird zum Teil deutlich, dass die Betroffenen im Blick auf ihr Leben oder ihre aktuelle Situation sich auch in Auseinandersetzung mit ihren Gottesvorstellungen befinden. Oft weisen sie zunächst nur in Nebensätzen darauf hin. Es braucht eine zulassende Offenheit der SeelsorgerInnen, damit die Sehnsucht nach einem annehmenden Gott angesprochen werden kann, aber auch, wie verraten, verlassen oder bestraft sich der/die einzelne von Gott fühlt. Enttäuschung, Zweifel und Ärger sind häufig mit einem Tabu belegt. „Man darf Gott nichts vorwerfen“, sagt eine Frau, die ihre Familie im Krieg verloren hat, ihre Heimat verlassen musste und jetzt nach einem Unfall im Krankenhaus liegt.

Als drittes ist der „seelsorgerliche Dienst an den im Krankenhaus Mitarbeitenden“ in der Krankenhaus-Seelsorgeordnung benannt. „Das Seelsorgeangebot schließt grundsätzlich die im Krankenhaus mitarbeitenden Personen ein. Dies geschieht durch die Haltung einer offenen Gesprächsbereitschaft, durch Beratung in Krisensituationen und bei Kasualgesprächen.“ (Krankenhaus-Ordnung 2001, S. 264) Diese Vorgabe bezieht die SeelsorgerInnen in besonderer Weise in die Dynamik der Institution Klinik ein. Als AnsprechpartnerInnen der PatientInnen, Angehörigen, Pflegekräfte, TherapeutInnen und ÄrztInnen ist es für die SeelsorgerInnen nicht immer einfach, die eigene Parteilichkeit zu klären, sich angemessen in innerbetrieblichen Konflikten zu positionieren und integer zu verhalten. Wie ist zu intervenieren, wenn die Pflegekraft im seelsorgerlichen Gespräch auf entwertende Äußerungen der ÄrztInnen gegenüber einer Patientin zu sprechen kommt, sich die junge Medizinerin über die Klinikleitung beschwert? Wenige Kliniken bieten ihren ÄrztInnen und Pflegekräften Supervision oder Balintgruppen, in denen sie sich möglichst angst- und sanktionsfrei mit den emotionalen Belastungen ihres Ar-

beitsplatzes auseinander setzen können. KlinikseelsorgerInnen können diesen Mangel nicht ausgleichen, aber sie sind nicht selten die einzige Stelle im Klinikbetrieb, wo eigene Schwierigkeiten angesprochen werden können.

Für welche Anliegen der MitarbeiterInnen sind die SeelsorgerInnen der Klinik die richtigen GesprächspartnerInnen? Sind sie nicht prädestiniert für das Gespräch über die eigene Angst vor Krankheit und Tod, über Aggressionen oder den Ekel vor dem körperlichen Verfall von PatientInnen, die so gar nicht in die Vorstellung von der aufopfernden Pflegekraft oder von hilfreichen Ärzten und Ärztinnen eines kirchlichen Krankenhauses passen? Sind sie nicht das richtige Gegenüber, wenn Zuversicht, Hoffnung, Vertrauen und Versöhnung gesucht werden?

Nicht nur die „Zuwendung zu einzelnen Menschen in schwierigen Situationen“ gehört zum Auftrag der Klinikseelsorge. Auch Gottesdienste, Andachten und das Angebot zu Gruppentreffen, Gesprächskreisen und Veranstaltungen zu bestimmten Themen sollen gemacht, „Kontakt zu den ärztlichen, pflegerischen, verwaltenden und sonstigen Diensten und Gruppen, die im Krankenhaus tätig sind“, gehalten, Aushänge und Informationsblätter erstellt und andere Formen der Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden. Im Klinikalltag müssen sich SeelsorgerInnen dann zum Beispiel auch damit auseinander setzen, dass die Verwaltung untersagt, zukünftig Ankündigungen auf Glastüren oder in Fahrstühlen anzubringen, weil die Klebestreifen zur Befestigung nur schwer wieder zu entfernen seien und Reinigungskräfte eingespart werden sollen. KlinikseelsorgerInnen haben nach der schon zitierten Krankenhausseelsorge-Ordnung außerdem als „Lehrkraft für den berufsethischen Unterricht (...) des medizinischen Personals“ zur Verfügung zu stehen und sie haben die Fachaufsicht für die Frauen und Männer, die ehrenamtlich im Bereich der Klinikseelsorge arbeiten. Sie sollen sich um die Ökumene bemühen und mit den Kirchengemeinden des Einzugsgebiets zusammenarbeiten. Katholische SeelsorgerInnen, deren Vorgesetzte die Pfarrer der Gemeinde sind, zu denen das Krankenhaus gehört, befinden sich in der Frage dieser Zusammenarbeit in einer direkten strukturellen Abhängigkeit.

Gesprächskultur

Schon allein aufgrund der großen Zahl von Gesprächskontakten und der relativ kurzen Aufenthaltszeit der meisten PatientInnen in den Kliniken müssen die SeelsorgerInnen sich schnell auf ihr Gegenüber einstellen. Es gilt, dessen Befindlichkeiten wahrzunehmen und angemessen aufzugreifen. Es ist zu entscheiden, ob und in welcher Weise hier die Seelsorge angefragt ist. Ob PatientInnen die seelsorgerliche Begleitung annehmen und für sich nutzen können, ist wesentlich von der persönlichen Fähigkeit der einzelnen SeelsorgerInnen abhängig, schnell und angemessen in Kontakt treten zu können. Von den RollenträgerInnen erfordert das ein

hohes Maß an fachlicher Kompetenz. Sie müssen sich nicht nur schnell auf intensive Nähe einlassen können, sondern sich auch meist schon nach wenigen Kontakten daraus wieder verabschieden.

Den Eintritt in die Zimmer der PatientInnen erleben die TeilnehmerInnen der Balintgruppe meist als „Grenzüberschreitung“ in eine Art Privatsphäre. Dieser Schritt erfordert immer wieder emotionale Kraft, auch unabhängig davon, womit sie dann in den Zimmern konfrontiert werden.

Von dem medizinischen Personal der Klinik wird dieses Erleben meist nur in begrenztem Maß geteilt. Die PatientInnen sind für diese eher „BesucherInnen“ in den Räumen der Klinik, die sie selbst als MitarbeiterInnen der Institution mit weniger Hemmung als die KlinikseelsorgerInnen betreten und verlassen. Ihr Auftrag, die medizinische Versorgung zu gewährleisten, macht es in ihrem Verständnis erforderlich, jederzeit die Zimmer zu betreten und dort ihre Arbeit zu verrichten, gleichgültig, ob die PatientInnen das wünschen oder nicht.

Für die SeelsorgerInnen aber ist schon mit dem Eintritt in die PatientInnenzimmer die Frage nach persönlichem Schutzraum, Individualität und der Unverletzlichkeit beziehungsweise Verletzlichkeit des Menschen gestellt.

Wenn Zimmer mit mehreren Personen belegt sind, müssen die SeelsorgerInnen entscheiden, mit wem sie wie und in welcher Reihenfolge in Beziehung treten wollen und sich auf die jeweilige Dynamik zwischen den PatientInnen einstellen. Problematisch kann etwa die Konkurrenz um ihre Aufmerksamkeit sein oder die Schwierigkeit, sich in Anwesenheit der anderen auf ein Gespräch mit den SeelsorgerInnen einzulassen.

In der Balintgruppe sind die KlinikseelsorgerInnen über einen langen Zeitraum mit den gleichen KollegInnen im Gespräch. Es ist genügend Zeit zur Verfügung, die eingebrachten Fallsituationen von verschiedenen Seiten zu beleuchten und auch Details Aufmerksamkeit zu widmen. Die TeilnehmerInnen können sich auf früher Besprochenes beziehen und daran anknüpfen. Gerade das Empfinden, Zeit zu haben und Fäden wieder aufnehmen zu können, haben KlinikseelsorgerInnen in ihrem Arbeitsfeld nur selten. Hier kann die Balintgruppe, die für längerfristiges gemeinsames Arbeiten konzipiert ist, ihnen ein komplementäres Erleben bieten. Von den Gruppenmitgliedern wurde das zunächst als Luxus und dann als wohlthuendes Gegengewicht und Ausgleich gewertet.

Die Gruppe hat die Tradition einer Einstiegsrunde entwickelt, bei der jede/r die Möglichkeit hat, zunächst undiskutiert ihr/ihm Wichtiges mitzuteilen. Benannt werden Nachträge zum vorausgegangenen Termin, Ereignisse, die in der Zwischenzeit Bedeutung hatten, und das, was die TeilnehmerInnen aktuell beschäftigt. Bei diesem Einstieg in die Arbeit entwickelt sich relativ schnell ein Gruppenbild. Alle TeilnehmerInnen haben hier die Möglichkeit, mit ihren Anliegen zu Wort zu kommen und alle Anwesenden sind danach auf dem gleichen Informationsstand. Die Anfangsrunde gibt einen ersten Überblick über das Material, das an diesem

Tag zur Bearbeitung angeboten wird. Nach diesem Einstieg kann auf das Gehörte Bezug genommen werden mit persönlichen Rückmeldungen oder die Aushandlung beginnen, welche Fälle bearbeitet werden sollen.

Diese Form des Einstiegs gibt den Einzelnen relativ viel Freiheit und die Möglichkeit, flexibel auf Themen und Personen zu reagieren. Dem Aushandlungsprozess widmen die KlinikseelsorgerInnen viel Sorgfalt. Es ist ihnen dabei wichtig, die aktuellen Bedürfnisse der Einzelnen wahrzunehmen und eine Form der Gleichberechtigung und Gerechtigkeit zu etablieren.

Fachleute für das Sterben

In den Fallbesprechungen zeigt sich die Frage nach der Gewichtung von Zeit in einer weiteren Facette. Wer ins Krankenhaus kommt, ist herausgerissen aus dem Zeitmaß seines alltäglichen Lebens. Wünsche und Pläne, die wie sichere Pfade in die Zukunft zu weisen schienen, zeigen ihre Fragilität. Viele PatientInnen wissen nicht, wie lange ihre körperliche Vitalität eingeschränkt sein wird. Vielleicht wird sie nie wieder hergestellt. Plötzlich haben PatientInnen die Konfrontation mit der Begrenztheit der eigenen Lebenszeit zu bewältigen. Aber im Krankenhausalltag ist wenig Gelegenheit vorgesehen, über Gefühle von Ohnmacht, Ausgeliefertsein, Verunsicherung und Kränkung zu sprechen. Die Zeit ist angefüllt mit medizinischen Aktivitäten. Nur einen Bruchteil ihrer Zeit können die PatientInnen selbstbestimmt nutzen. Im Krankenhaus befällt viele das Empfinden, den sicheren Boden zu verlieren, einsam und verlassen zu sein. Diese Gefühle werden von KlinikseelsorgerInnen immer wieder thematisiert. Es wurde bereits aufgezeigt, wie die Struktur ihrer eigenen Rolle diese begünstigt. Vor allem aber liegt in den Gesprächen mit PatientInnen, Angehörigen und MitarbeiterInnen ein großes Übertagungs- und Gegenübertragungspotenzial.

Krankheit und Sterben werden vielfach als Kränkung erlebt. PatientInnen haben Erwartungen und Wünsche an die Klinik und ihr Personal, hinter denen die Realität oft weit zurückbleibt. Unversehrtheit soll wieder hergestellt, Wunden geheilt, Krankheiten besiegt, Sterben verhindert werden. Dem entsprechen auch die Rollenbilder vieler Ärzte und Ärztinnen. Sie möchten heilen und medizinische Erfolge aufweisen. Sie definieren sich als HelferInnen und HeilerInnen und streben danach, den Rahmen des Machbaren zu erweitern. Die Zuständigkeit für den Umgang mit seelischem Leid und die Auseinandersetzung mit dem Tod geben viele von ihnen gerne an die KlinikseelsorgerInnen weiter, wenn medizinisch keine Besserung mehr zu erzielen ist. In diesem Zusammenhang kann auch verstanden werden, dass KlinikseelsorgerInnen zwar möchten,¹ dass ÄrztInnen und Pflegepersonal sie rufen, dann aber zum Teil Gefühle von Unwillen entwickeln, sich degradiert und benutzt fühlen.

Besonders in der Anfangszeit wurden in der Balintgruppe vorwiegend Sterbesituationen vorgestellt und ausführlich bearbeitet. Dabei wurde deutlich, wie belastend die Begleitung von Sterbenden ist und das Gefühl, vorwiegend mit dem Thema Sterben identifiziert zu werden. Sterben ist eine extreme Ausnahmesituation. Wer sich auf die Begleitung von Sterbenden einlässt, empfindet sich als GrenzgängerIn. Sterben und Tod und wer damit zu tun hat, wird gesellschaftlich vielfach ausgegrenzt. Es braucht Kraft, Sterbende emotional zu begleiten und sich dann wieder davon zu distanzieren und in das normale gesellschaftliche Leben einzufinden. Wenn andere auf Festen oder am Feierabend von ihrer Arbeit erzählen, haben KlinikseelsorgerInnen (jenseits ihrer Schweigepflicht) teilweise schnell das Empfinden, dass das, was sie erleben, niemand hören und mit ihnen teilen möchte.

Sterben hat Anteile, die nicht oder nur schlecht versprachlicht werden können. Hier hat Symbolsprache ein Terrain. Von SeelsorgerInnen wird angenommen, dass sie sich auskennen mit Symbolen und Ritualen. Ein über Generationen tradierter Fundus der Religionsgemeinschaften signalisiert Vertrautheit und Sicherheit. Die Bilder biblischer Sprache bieten immense Ressourcen zur eindrücklichen Umschreibung von Empfindungen und Wahrheiten.

Bei der Fallarbeit in der Balintgruppe wird deutlich, dass überlieferte Symbole oft nicht mehr direkte Gültigkeiten haben, in abgewandelter Form aber durchaus erwünscht sind, beziehungsweise zugelassen werden können. Verabschiedungsrituale helfen, die angstausslösende Situation des Sterbens zu begrenzen und erträglich zu halten. Wenn in der Hospizarbeit „Verabschiedungslichter“ angezündet werden, kann das den Schmerz darüber ein Stück abwehren und lindern, dass das „Licht“ eines Menschen erloschen ist. Nicht immer ist klar ersichtlich, wo religiöse Vorstellungen angesprochen werden und wo nicht. Beispielsweise wird eine Frau kurz vor ihrem Tod von einer Seelsorgerin besucht. Es ist nicht mehr möglich, ein Gespräch zu führen. Die Frau aber versucht mit aller Kraft, die ihr noch zur Verfügung steht, der Seelsorgerin verständlich zu machen, sie möge die auf dem Nachttisch liegende Birne schälen und in kleine Stücke teilen. Nachdem sie selbst ein Birnenstückchen gegessen hat, bewegt sie die Seelsorgerin, auch ein Stück davon zu essen.

Wenn die MedizinstudentInnen nach ihrem ersten Semester in der Pathologie in großer Zahl an dem „Verabschiedungsgottesdienst“ für die Toten der Pathologie teilnehmen, muss das nicht immer ein religiöses Bedürfnis sein. Die Teilnahme an der Veranstaltung hilft auch unabhängig davon, sich dem Wissen anzunähern, dass

¹ In der bereits zitierten Krankenhaus-Ordnung heißt es: „Krankenhaus-Seelsorger und -Seelsorgerinnen sollen insbesondere dann informiert werden, wenn der Gesundheitszustand von Patienten eine akute Lebensgefahr befürchten lässt und eine seelsorgerliche Betreuung nicht ausdrücklich abgelehnt worden ist. (Krankenhaus-Ordnung 2001, S. 268)

die Leichen, die im Laufe des Semesters zerschnitten und zerstückelt wurden, einmal Menschen waren. Der Gottesdienst kann helfen, die Scham über die eigene Aggression zu mildern, und eine diffuse Angst vor einer strafenden Rache der Malträtierten zu reduzieren.

In der Praxis müssen KlinikseelsorgerInnen mit traditionellen Symbolen und Ritualen umgehen, aber auch offen für neue Formen sein. Da ist es hilfreich, Erfahrungen austauschen zu können und Anregungen aus der Arbeit der KollegInnen zu erhalten. Gerade hier hat die ökumenische Zusammensetzung der Gruppe sich als positiv erwiesen. Sie eröffnet ein großes Spektrum an Rückmeldungen und Assoziationen. Das trägt zum gegenseitigen Verstehen der spezifischen Gedankenwelten beider Konfessionen bei.

Wenn die Klinik Aspekte des Themenfeldes Ohnmacht, Niederlage und Tod der Klinikseelsorge zuweist, dann hat sie sich damit für VertreterInnen eines Systems entschieden, das sich in gewisser Weise – wie die Medizin auch – zuständig für das Leben erklärt. Christlicher Glaube bezieht sich wesentlich auf ein Leben jenseits des Todes. Er reduziert den Tod auf den Zustand eines Durchgangsstadiums. Christlicher Glaube nimmt dem Tod seinen Schrecken, indem er ihn durch Christus für besiegt ansieht. Im Glauben vermitteln sich Gefühle der Verbundenheit, der Gemeinschaft, des Angenommen- und Aufgehobenseins. Ihr zentraler Stellenwert wurde auch in der Balintgruppenarbeit immer wieder spürbar. Sie im Klinikalltag zu leben, ist für die KlinikseelsorgerInnen nicht einfach. In der Balintgruppe werden mit einem sich stabilisierenden Gruppengefühl zunehmend Aspekte wie Aggression, Konkurrenz, Kritik, Ablehnung und Macht für die Arbeit zugänglich.

Lange Zeit war die Gruppe ambivalent, ob sie zusätzliche, neue TeilnehmerInnen aufnehmen möchte. Diese hätten eventuell eine Gefährdung des Gruppengefühls bedeutet. Andererseits profitiert die Fallarbeit der Balintgruppe von einer größeren TeilnehmerInnenzahl. Tatsächlich ist die Zahl der KlinikseelsorgerInnen relativ begrenzt. Zum Ende des Jahres hat ein Mitglied die Gruppe verlassen und die Gruppe sich von ihm verabschiedet. Jetzt stellt sich die Frage, wie die Balintgruppe wieder erweitert wird.

KlinikseelsorgerInnen empfiehlt die Krankenhausseelsorge-Ordnung nach spätestens sechs Jahren „im Rahmen einer Supervision oder kollegialen Beratung für sich eine Zwischenbilanz über die bisherigen Erfahrungen zu machen und ggf. Folgerungen daraus für den Dienst und den Verbleib auf der Stelle zu ziehen.“ (Krankenhaus-Ordnung 2001, S. 263) Erwartet wird, dass sich die KrankenhauspfarrerInnen nach spätestens zehn Jahren auf eine andere Stelle bewerben. Tatsächlich bleiben viele länger auf diesen Stellen. Häufig, weil sie keine attraktive Alternative für sich sehen. Die Arbeit am Krankenbett ist kräftezehrend, aber das relativ vielfältige Aufgabengebiet bietet die Möglichkeit, eigene Schwerpunkte zu setzen. Wer ständig mit Krisen- und Ausnahmesituationen befasst ist, entwickelt leicht ein Gefühl besonderer Wichtigkeit. Wer sich am oberen Ende hierarchischer

Einrichtungen wie Kliniken einordnet, kann in seinem Selbstwertgefühl davon profitieren, dass Krankenhäuser meist als mächtige und gesellschaftlich wichtige Institutionen angesehen werden.

Literatur

- Christian-Widmaier, P. (1995): Nonverbale Kommunikationsweisen in der seelsorgerlichen Interaktion mit todkranken Patienten. Frankfurt am Main.
- Klessmann, M. (1999): Pastoralpsychologische Theorieansätze in der Klinischen Seelsorgeausbildung (KSA).
- Deutsche Gesellschaft für Pastoraltheologie: DGfP-Info 2/1999.
- Krankenhaus-Ordnung für die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern (2001). In: Kirchliches Amtsblatt, Nr. 8, Az.36/61-0-132.
- Leffers, C.J./M. Stemmer-Lück: Institutionalisierte Abwehr in totalen Institutionen. In: Supervision. Zeitschrift für berufsbezogene Beratung. Heft 32, Nov. 1997, S. 100 – 115.
- Wege zum Menschen. Monatsschrift für Seelsorge und Beratung, heilendes und soziales Handeln. „Krankenseelsorge wohin? Standortbestimmung und Suche.“ Heft 7, Oktober 2001.
- Interview: Fragen zur Supervision in kirchlichen Einrichtungen. Ein Gespräch mit Gerhard Wittenberger. In: Forum Supervision. 10, Oktober 1997, S. 92 – 99.

Anschrift der Verfasserin: Dr. Elke Grunewald, Autunstr. 1, 55218 Ingelheim.

NEUE PROJEKTE

Arbeitsgruppe PAMIR¹

„Also, ich kann irgendwie sagen, da sind so viele Sachen, die passieren da immer ...“ – Rekonstruktion von Team-Supervisionsprozessen in psychoanalytisch-sozialwissenschaftlicher Perspektive

Zusammenfassung: Die Frage nach der Qualität und der Wirkungsweise von Supervision kann nicht ausschließlich auf der Basis von kasuistischem oder theoretischem Wissen beantwortet werden. Der Umweg über die rekonstruktive psychoanalytische Sozialforschung eröffnet Fragestellungen und empirisch fundierte Diskussionen auf mikroanalytischem Niveau. Die vorliegende Arbeit beruht auf der Transkription einer Eröffnungssitzung mit einem Team aus einem sozialpädagogischen Arbeitsfeld. In den Fokus der sequenzanalytisch vorgehenden Forschungsarbeit sind die Frage nach der Genese und Eigenart des Arbeitsbündnisses, sowie die Frage nach der kommunikativen Beschaffenheit von Perspektivenübernahme und Affekt getreten. Die Struktur der Interaktionspraxis und die unbewussten Dimensionen des herausgearbeiteten Sprachspiels werden mit Blick auf das Arbeitsfeld und vor dem Hintergrund der Professionalisierungstheorie diskutiert.

Einleitung

Supervision ist inzwischen zu einem Beruf geworden, für den es Fachgesellschaften, qualifizierende Weiterbildungsgänge und spezielle Publikationsorgane gibt. Entsprechend umfangreich ist der Literaturkorpus zur Supervision. Es handelt sich dabei zum größten Teil um programmatische und kasuistische Arbeiten. Demgegenüber besteht nach wie vor ein eklatantes empirisches Forschungsdefizit, wie die Literaturrecherchen zeigen. Methodisch elaborierte Zugänge in die verschiedenen Arbeitsfelder der Supervision bilden eher die Ausnahme. Diese Situation ist nicht leicht zu verändern, weil Supervision im erweiterten Rahmen eines Forschungssettings das Einverständnis der Beteiligten und eine Verständigung über die Verwendung der Ergebnisse voraussetzt. Anhand der vorliegenden Arbeit wird

¹ Aus Gründen der Diskretion für das untersuchte Team wird nach Rücksprache der Name des Autors/der Autorin dieses Artikels nicht genannt.

deutlich, dass das notwendige Forschungsinstrumentarium mit seiner objektivierenden Funktion einen Settingparameter darstellt, der die Außenbeobachterposition verstärkt und das Integritätsgefühl der Beteiligten zu labilisieren vermag. Das Interaktionsprotokoll ist als Text dem nachträglichen korrigierenden oder deutenden Einfluss der ursprünglichen Akteure entzogen. Die Anonymisierung der Autorenschaft trägt dem dadurch entstehenden legitimen Bedürfnis nach Diskretion Rechnung.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe PAMIR² haben es sich zur Aufgabe gemacht, die empirische Supervisionsforschung voranzutreiben und das interaktive und kognitive Geschehen in Supervisions- und Teamsitzungen mithilfe eines mehrdimensionalen qualitativen Zugangs zu untersuchen. Inhaltsanalytische Verfahren, wie sie sich in der Psychotherapieforschung bewährt haben (ZBKT-Methode, SASB-Methode, Metaphernanalyse) kommen ebenso zum Zuge wie ein sequentiell vorgehendes, psychoanalytisch-sozialwissenschaftliches Verfahren. Die hermeneutische Methodik zielt ab auf die Erschließung der latenten Struktur und des latenten Sinnes der Interaktion in der jeweils untersuchten Sitzung. Bei unserem methodischen Vorgehen haben wir uns zum einen am sequentiellen Vorgehen der sozialwissenschaftlichen Hermeneutik orientiert (Soeffner 1989), zum zweiten am Methodenrepertoire der empirischen psychoanalytischen Sozialforschung (Leithäuser/Volmerg 1979).

Ausdrücklich soll betont werden, dass die psychoanalytische Texterschließung nicht lebensgeschichtlich entstandene Subjektstrukturen der am Interaktionsprozess beteiligten Personen herausarbeitet. Der Text wird vielmehr als Interaktionsprodukt aufgefasst. Ziel der Forschung ist es,

- die Struktur der Interaktionspraxis, die den Text erzeugt hat, sowie
- die unbewusste Dimension des Sprachspiels, die in Interaktion erzeugt wurde, herauszuarbeiten und
- zu prüfen, inwiefern es sich um typische gruppen-, institutions- und situationspezifische Einigungsformen handelt.

Diese methodische Vorgehensweise ist unserer Auffassung nach deshalb gegenstandsadäquat, weil sich der Blick des Supervisors bei einer Teamsupervision nicht auf eine oder mehrere Dyaden richtet, sondern auf die Matrix der Gruppe. Mitteilungen werden *lege artis* nicht wie in der therapeutischen Situation als Erzählungen aus der ‚inneren Welt der Objekte‘ aufgefasst. Wie Becker (1994) betont hat, findet das latente Konfliktgeschehen seinen Ausdruck über ein gemeinsames Thema, das mit institutionellen Faktoren in Zusammenhang steht. Auch Leithäuser/Volmerg haben betont, dass in Arbeitsgruppen die in den Fokus gerückten bzw. die abgeschatteten Themen als Übertragungsschirme wirken. Die

² Psychoanalytic Metaphor Interaction Research. Die Arbeitsgruppe ist interdisziplinär besetzt und arbeitet universitätsübergreifend.

psychoanalytische Theorie stellt für die Deutung der Übertragung im Hier und Jetzt das Konzept des ‚Gegenwartsunbewussten‘ (Sandler u. Sandler 1985) zur Verfügung, welches wir sowohl für die supervisorische Praxis selbst wie auch für die Praxis der tiefenhermeneutischen Rekonstruktion für relevant halten. Auch in der theoretischen Literatur zur Supervision wird mit dem Hinweis auf die Notwendigkeit der Übertragungs-Gegenübertragungsanalyse dieser Dimension verstärkt Rechnung getragen (vgl. Oberhoff 1998, 2001).

Wir haben bisher Transkripte von drei verschiedenen Supervisionsgruppen aus verschiedenen supervisorischen Settings untersucht. Dabei handelt es sich zunächst um das in Bardé/Mattke (1993) veröffentlichte Transkript einer Fallsupervision mit dem therapeutischen Team einer Psychosomatischen Klinik, durchgeführt von einem externen psychoanalytischen Supervisor. Dieses Transkript war bereits für diesen Band von einem weiteren Psychoanalytiker re-interpretiert sowie durch einen Soziologen mit der Methode der Objektiven Hermeneutik (Oevermann) untersucht worden. In unserer Arbeitsgruppe wurde dasselbe Transkript arbeitsteilig sowohl den genannten inhaltsanalytischen Verfahren unterzogen als auch mit einem sequentiell vorgehenden psychoanalytisch-sozialwissenschaftlichen Verfahren untersucht. Mithilfe des letzteren Verfahrens haben wir die interaktive Verlaufsgestalt der Sitzung rekonstruiert und die im Prozess entstehenden und ihn begleitenden Fantasien herausgearbeitet. Wir haben ferner versucht, die Verstehensoperationen des Supervisors und der einzelnen Teilnehmer auf diesen beiden Folien zu reflektieren. Die Ergebnisse dieser polyzentrischen Untersuchung liegen vor in Hartkamp/Buchholz (1997).

Wir haben fünf Transkripte von Fallbesprechungen in einem therapeutisch-stationären Team untersucht, die vom Oberarzt der Abteilung durchgeführt wurden und deren Gegenstand der Aufenthalt einer bestimmten Patientin auf dieser Station ist. Es handelt sich dabei um den Verlauf eines supervisorischen Prozesses, der damit erstmals empirisch untersucht worden ist. Das Arbeitsergebnis liegt vor unter dem Titel: ‚Illegitime Deals – ein Teamprozeß unter der Lupe‘ – erschienen in Band 1/2000 der Zeitschrift ‚Psychotherapie und Sozialwissenschaft‘.

Wir haben in diesen beiden Fällen in detaillierten Analysen herausgearbeitet und beschrieben, in welcher Weise die Aufnahme- und Erkenntnisfähigkeit eines Teams für das Befremdende, die Balancierung der objektbezogenen und der narzisstischen Komponenten der beruflichen Kompetenz durch intervenierende Team- und Institutionsstrukturen paralyisiert sein können, und dass die professionellen Verstehensprozesse stets in einen doppelten Kontext von Fall- und Teambezug eingebettet sind.

Die dritte empirische Untersuchung gilt einem Material, welches nicht im medizinischen, sondern im sozialpädagogischen Kontext erhoben wurde. Drei Sequenzen aus der Initialphase einer transkribierten Sitzung werden hier ausführlich vorgestellt, die erste sinnstiftende Äußerung des Supervisors wird untersucht und ein Ausblick auf den weiteren Verlauf der Sitzung vorgenommen.

Untersuchung einzelner Sequenzen mithilfe der psychoanalytisch-sozialwissenschaftlichen Textanalyse

Bei dem hier analysierten Transkript handelt es sich um den Beginn einer Supervision mit insgesamt vier Teilnehmern und dem Supervisor³. Vor der ersten Sitzung mit dem Team hatten je eine Vorberechnung zur Klärung des Supervisionswunsches, zur Information über die Rahmenbedingungen der Arbeit vor Ort sowie zu den Settingvereinbarungen stattgefunden. Der Supervisionskontrakt war zwischen dem Supervisor und den beiden dienstältesten Mitarbeitern des Teams ausgehandelt worden. Anlässlich der Einführung ins Setting und die Arbeitsweise der bifokalen Team-Supervision (Overbeck 1990) hatten sich alle Beteiligten des Teams und der Supervisor das erste Mal kennengelernt.

Vereinbart worden war, dass sowohl die Arbeit an Fällen wie auch an Teamkonflikten Gegenstand und Aufgabe der Supervisionssitzung werden könne. Der Themen- und Entscheidungsfindung darüber, was in der je aktuellen Sitzung Gegenstand der Supervision werden soll, kommt hier eine bedeutungsvolle Rolle zu, denn diese Phase erlaubt jeweils einen ersten Eindruck von der aktuellen Teamdynamik und von der Entwicklung und Gestaltung des supervisorischen Arbeitsbündnisses. Aufgabe des Supervisors ist es im Folgenden, die Themenentwicklung und den Umgang mit dem gewählten Fokus zu beachten und mit den sich hier abzeichnenden Übertragungs-, Widerstands- und Abwehrphänomenen zu arbeiten.

Erste Sequenz

Auf dem Band finden sich keine Vorfeldphänomene. Die Aufzeichnung beginnt mit einer insgesamt 0:08 min. Pause, unterbrochen von Räuspern und anderen Geräuschen.

P 1: Sonst gehen mir immer so viele Sachen durch den Kopf ... und jetzt im Moment irgendwie gar nicht ...

S: Hm

P 1: ... weiß auch nicht (lacht verlegen)

Pause (0:27 min.)

Die erste sprachliche Äußerung kommt von P1: "Sonst gehen mir immer...". Sie bezieht sich mit dieser Äußerung auf die offene Anfangssituation, nachdem eine Initialäußerung durch den Supervisor ausbleibt. Es ist denkbar und wahrscheinlich, dass die Begrüßung vor Einschalten des Tonbandes erfolgte, nachdem sich alle Teilnehmer der Sitzung eingefunden hatten. Dennoch ist es aus der Schweigesituation

³ Das Masculinum wird hier zur Bezeichnung von Funktionsrollen verwendet, die nicht das Geschlecht der Personen benennen.

heraus bedeutsam, wer mit welcher Mitteilung die Stimme erhebt und eine Spur auf dem frisch angeschalteten Band hinterlässt. Das verlegene Lachen zum Abschluss der ersten Interaktionssequenz, welches die Rede von P1 kommentiert, könnte sich auf dieses Wagnis beziehen. Der Anfang – von was auch immer – ist gemacht. In welchen hypothetischen Kontexten könnte eine solche Eröffnung adäquat und wohlgeformt sein? Die erste private Verabredung mit einer Person, der man aufgeregt entgegengefiebert hat? Eine wichtige berufliche Besprechung, um die man selbst gebeten hat, sich nun jedoch aufgrund nicht genannter Umstände in Verlegenheit befindet? Eine therapeutische Situation, in der die Introspektion eine große Rolle spielt? P1 selbst vergleicht die Hier-und-Jetzt-Situation mit anderen Situationen und markiert sie als etwas Besonderes: sonst immer – jetzt im Moment irgendwie gar nicht. Um sich selbst in dieser besonderen Situation zu beschreiben, verwendet sie eine häufig gebrauchte und scheinbar unauffällige Redewendung, bei der jedoch eine leichte Abwandlung auffällt: aus den Gedanken, die ihr durch den Kopf gehen, werden so viele Sachen, die ihr sonst immer durch den Kopf gehen. Es handelt sich also um eine diskrete Überlagerung von zwei Redewendungen. Durch diese Überlagerung klingen zwei ganz unterschiedliche Kontexte an, in denen eine solche Äußerung sinnvoll erscheint: Zum ersten denken wir an eine entspannte Situation, in der es nicht nötig ist, die Aufmerksamkeit auf etwas Bestimmtes zu fokussieren und wir uns einem Gedankenstrom überlassen können. Die psychoanalytische Situation mit ihrem Ineinandergreifen von freier Assoziation und freischwebender Aufmerksamkeit kann einem hierzu einfallen – eine Situation, die offen ist für Einfälle und ihre nicht vorhersehbaren Wirkungen. Dass es jedoch Sachen sind, die da sonst immer durch den Kopf gehen, verleiht der Äußerung zugleich eine andere emotionale Qualität. Oft müssen wir an tausend Sachen denken, um den Überblick und die Kontrolle über die Situation zu behalten, damit wir ja nichts vergessen oder übersehen. Wir empfinden derartige private und berufliche Alltagssituationen als Stresssituationen. Die emotionale Befindlichkeit in einer solchen Situation ist nicht durch vertrauensvolle Entspannung, sondern im Gegenteil durch besondere Wachsamkeit und Anspannung gekennzeichnet. Hierzu passende mögliche Kontexte wären etwa eine Leistungssituation: man sitzt vor einem leeren Blatt, soll einen Aufsatz schreiben und es fällt einem nichts ein; oder eine Bewerbungssituation, bei der es um viel geht. Schaut man sich die Formulierung semantisch noch einmal genauer an, kann man unseres Erachtens die besondere Angstqualität, die durch den Kontrast von ‚sonst immer‘ und ‚jetzt irgendwie gar nicht‘ vermittelt wird, ausloten. P1 verwendet in dieser Redewendung eine Bewegungs- und eine Raummetapher: es gehen ihr sonst immer Sachen durch den Kopf. Sie schwirren nicht, sie rasen nicht, sondern eine Bewegung, die sich normalerweise gemessenen Schrittes und zum Innehalten bereit vollzieht. Dabei bleiben Subjekt und Raum unbestimmt.

Die Gedanken/Sachen denken sich selbst und ‚gehen durch‘, d.h. Quelle und Ziel liegen außerhalb. Der eigene Kopf ist Durchgangsort, nicht Entstehungsort. In

unserer Interpretationswerkstatt entstand daher die Imagination eines zwar belebten Ortes, an dem Wege sich kreuzen und in verschiedene Richtungen verlieren, Phänomene auftauchen und verschwinden, der jedoch kein Raum ist mit definierten Grenzen, Abmessungen usw., sondern eines offenen, undefinierten Raumes und flüchtiger Phänomene, die kommen und gehen.

Diese Bewegung wird im zweiten Teil des Satzes stillgestellt: „und jetzt im Moment irgendwie gar nicht“. Es tritt eine markante Veränderung ein. Der Ort, den wir imaginierten, wirkt jetzt leer, unbelebt, ausgestorben. Wir haben uns in einem zweiten Durchgang – mit beeinflusst vom Fortgang der aufgezeichneten Interaktion – dazu dann eine nächtliche Fußgängerzone vorgestellt, in der Gefahren lauern, die man nicht genau orten kann, und Angst und mögliches Erschrecken für uns bereithält. So schien uns der zweite Teil der Äußerung von P1 irgendwo im Ungewissen zu verebben. Angelehnt an das resonante „Hm“ des Supervisors mit „...weiß auch nicht“ ein Nachklang, der inhaltlich eine gewisse Ratlosigkeit ausdrückt. Gleichzeitig ein Redezug, mit dem sich P1 an die Gruppe wendet, um an einen anderen Sprecher zu übergeben. Alle Arten von Anschlussäußerungen sind hier möglich. Möglich auch, dass jemand anderes für die heutige Sitzung bereits einen Gedanken gefasst hat und ihn vorbringen möchte.

Wenn wir unsere Auslegung dieser ersten kleinen Interaktionssequenz vorläufig zusammenfassen, können wir sagen, dass P1 zwar den Auftakt gemacht und den nun beginnenden Prozess angestoßen hat, dass sie mit ihrer Äußerung aber zugleich das Bild einer angehaltenen, stillgestellten Bewegung, hoher Anspannung oder plötzlicher Erstarrung vermittelt.

Zweite Sequenz

P 2: (sehr leise und sehr langsam und stockend gesprochen) Ich denk ...ich würde schon ganz gern ... die Arbeitssituation ... insgesamt ... bereden, die sich so verändert hat ... wenn man so abgespannt und? müde? ... (unverständlich) ... oft so wie? auf Krücken? ... (unverständlich) ...

P 3: hh (hörbares Ausatmen) jetzt bist Du so gleich mitten ... hh ... ins Zentrum der Schwierigkeiten ... in der ersten Stunde gestoßen. (klingt gequält und leicht vorwurfsvoll, wenn auch durchaus moderat im Ton)

P 2: Also ich denk ich würde vielleicht gern ... (unverständlich)

P 3: Also nachher auf jeden Fall ... (klingt aufgeräumt, wie eine feste Zusage für später, signalisiert auch vom Ton her die Berechtigung des angeschnittenen möglichen Themas)

Pause (0:11 min)

P 2: ...weiß nicht wie es für Dich ist?

P 3: Das ist ja Deine Entscheidung.

P 2: Hmm

Pause (0:11 min.)

Nach dem Auftakt in der ersten Sequenz ist eine Pause von nahezu einer halben Minute entstanden. Das Schweigen dehnt sich. Dann fängt eine zweite Person an, sehr leise zu sprechen: „ich denk ... ich würde schon ganz gern ... die Arbeitssituation ... insgesamt ... bereden, die sich so verändert hat ... wenn man so abgespannt und müde ... oft so wie auf Krücken ...“ Sie erhebt zögernd die Stimme, als ob sie sich in einem unbestimmten, unwegsamen Gelände zögernd vortasten würde. Sie formuliert vorsichtig, bis ihre Stimme schließlich im Unverständlichen versiegt. Die Stimme ist so leise, dass man mit dem Ohr fast in das Abspielgerät hineinkriechen möchte, um hören und verstehen zu können. Ganz im Gegensatz zu diesem zurückgenommenen Redestil steht der umfassende Wunsch, die Arbeitssituation insgesamt zu bereden. Damit formuliert sie einen großen Anspruch, mit dem sie die von P1 angehaltene Bewegung wieder anstößt.

Dabei ist an ihrer Äußerung interessant, dass auch sie die schon bei P1 bemerkte Spannung zwischen Dynamik und Statik enthält. Sie deutet eine Bewegung an, die bereits stattgefunden hat: es hat sich etwas verändert. Zugleich wirkt der Begriff „Arbeitssituation insgesamt“ in seiner Allgemeinheit und Abstraktheit statisch bzw. lähmend, wie ein großer Berg, der vor der Supervisionsgruppe aufgetürmt worden ist. Der Inhalt dieses Supervisionsanliegens bleibt in dieser vortastenden Äußerung zugleich noch ganz unklar, so als ob das Ansinnen gleich wieder zurückgenommen werden könnte. Allerdings beginnt sich eine affektive Bezogenheit zunächst zwischen den ersten beiden Sprechern abzuzeichnen: zunächst haben wir eine offenbar diffus empfundene Angst von P1 festgestellt, es könnte in der Supervision etwas in Bewegung geraten mit der Folge der Blockierung; P2 artikuliert nun einen umfassenden und deshalb sicherlich angstbesetzten Wunsch, eine wahrscheinlich hochgradig konfliktbesetzte Veränderung besprechen zu wollen. Die Äußerungsfragmente abgespannt – müde – wie auf Krücken kennzeichnen eine persönliche Befindlichkeit, die auf Erschöpfung und Depression hindeuten.

Die Antwort auf P2 kommt von einer dritten Person, P3: „jetzt bist Du so gleich mitten ... hh ... ins Zentrum der Schwierigkeiten ... in der ersten Stunde gestoßen“. Sie scheint erstaunt und getroffen. Die Äußerung ist von hörbar seufzendem Ausatmen untermalt, als ob sie um Fassung und um Sprache ringen müsse. Sie klingt gequält und leicht vorwurfsvoll, bleibt aber durchaus moderat im Ton. Auf der inhaltlichen Ebene schreibt sie der Äußerung von P2 jedoch die Bedeutung einer heftigen, starken Bewegung zu, die ganz im Gegensatz zu deren leisem, tastendem Vorgehen steht: die so schwach erscheinende P2 ist gestoßen, sie ist gleich in der ersten Sitzung mitten ins Zentrum gestoßen.

Es handelt sich hier um die Verwendung einer sehr signifikanten metaphorischen Formulierung. Da Metaphern unsere Wahrnehmung organisieren und auf das soziale Klima und das Handeln der Interaktionspartner einwirken, haben wir uns in der

Interpretengruppe mit dem Bedeutungshof von „stoßen“ im Unterschied zu „ziehen“ beschäftigt. Wir haben gefunden, dass „stoßen“ eine Bewegung vom Körper weg darstellt, und diese Bewegung immer mit einer gewissen Wucht ausgeführt wird. P3 unterstellt P2, dass sie einen zielgerichteten heftigen Stoß ausgeführt und mitten ins Herz, ins Schwarze getroffen hat, dass sie selbst zur Zielscheibe einer heftigen Aggression geworden ist. P2 hat im Erleben von P3 darüber hinaus offenbar die Regeln des Taktes verletzt und sich nicht an eine wahrscheinlich unausgesprochene Selbstverständlichkeit für diese erste Sitzung gehalten. Implizit wird P2 für eine gravierende Veränderung der Situation im Raum verantwortlich gemacht.

Durch den Stil ihrer Antwort schließt aber auch P3, ähnlich wie zuvor P2, Dritte aus: es bleibt in der Situation zumindest für den Supervisor, im Forschungskontext für die Leser des TS, völlig unklar, um was es hier eigentlich geht. Wir sind aber gerade dadurch in eine besondere emotionale Atmosphäre hineinversetzt, bei der sich nun Angst und Vorsicht mit heftiger Aggression gepaart haben. P3 antwortet nicht auf gleicher Augenhöhe. Sie hätte z.B. sagen können: ‚ich ärgere mich jetzt, dass Du gleich mit der Tür ins Haus fällst‘. Vielmehr konfrontiert sie P2 mit einem Fehlverhalten. Sie bezieht eine moralisch übergeordnete Position: Sie tadelt, sie deutet die zögernd und unsicher vorgetragene Bitte in eine Aggression um, sie schreibt der sich schwach präsentierenden P2 Stärke zu. Der vorher diffus-offene und mit ängstlicher Spannung erfüllte Raum hat sich nun innerhalb kürzester Zeit mit Zuschreibungen aufgeladen und tatsächlich in einen gefährlichen Ort verwandelt.

In der Folge entfaltet sich ein Dialog zwischen den beiden Personen. P2 bleibt zwar bei ihrem Wunsch, aber sie schwächt ihn zunehmend ab. Sagte sie zunächst noch „ich würde ganz gern“ so heißt es bald „also ich denk ich würde vielleicht gern...“, womit die Äußerung erneut im Unverständlichen versiegt. Schließlich fängt sie nach einer Pause an, um das Einverständnis von P3 zu bitten: „weiß nicht, wie es für Dich ist?“, so als ob sie durch eine besondere Anschmiegsamkeit P3 doch noch zu einer Zustimmung bewegen könnte. P3 dagegen wirkt nun ganz aufgeräumt und bestimmt: „Also nachher auf jeden Fall ...“ Sie eröffnet eine Zukunftsperspektive, die auch vom Ton her so klingt, als ob sie die Berechtigung des angeschlagenen (wenn auch inhaltlich nicht näher gekennzeichneten) Themas anerkennen und eine feste Zusage für die Erörterung zu einem späteren Termin geben würde. Deutlich genervt und geradezu schnippisch in etwas gehobener Lautstärke weist sie P2 schließlich zurück mit der Bemerkung: „Das ist ja Deine Entscheidung“.

In sozialwissenschaftlicher Perspektive beschäftigten wir uns an dieser Stelle des Textprotokolls angekommen, zunächst mit der hier vorliegenden Überlagerung von möglichen Äußerungskontexten (psychoanalytische Situation/Prüfungssituation; Arbeitssituation/Paartherapiesituation/Supervision) und stellten fest, dass in großer Unmittelbarkeit und auch keineswegs über den Umweg einer Falldarstellung eine konflikthafte Zweierbeziehung vor den Augen des Supervisors und möglicherweise auch vor den ebenfalls nicht eingeweihten Teammitgliedern

inszeniert wurde. Während P1 mit ihrer Eröffnung die Möglichkeit eines breiten Themenspektrums und freier Assoziation angerissen, aber auch deren implizite Gefahren im unbekanntem Raum der Supervision vergegenwärtigt zu haben scheint, wird in der Äußerung von P2 die vorsichtige Abwägung von Intimität und Öffentlichkeit und der naheliegende Bezug auf ein gemeinsames Drittes, auf das hin im Berufsfeld kollegial kooperiert werden soll, und das den Hauptbezugspunkt der supervisorischen Arbeit darstellt, innerhalb weniger Interaktionszüge verfehlt. P3 versucht gegenzusteuern, es gelingt ihr jedoch nicht, eine metakommunikative Position zu beziehen.

Da eine konfliktträchtige Dyade und eine nicht näher bezeichnete Veränderung in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt war, die Möglichkeiten der Triangulierung und Affektneutralisierung offenbar von den Interaktionsteilnehmern nicht genutzt werden konnten, versuchten wir in der Interpretationswerkstatt über das Konzept des „szenischen Verstehens“ einen reflektierenden Zugang zu dem Ereignishaften und der besonderen affektiven Bezogenheit der Gruppenmitglieder untereinander zu gewinnen. Dabei machten wir von einem Familialismus Gebrauch, den wir aus folgendem Grund auch in diesem Kontext für legitim halten: Affekte und Emotionen sind über die physiologischen „Ansteckungsphänomene“ hinaus dem Fremdverstehen nur zugänglich, wenn wir sie mit Situationen in Beziehung setzen bzw. Situationen rekonstruieren, in denen die erlebten Gefühle verstanden werden können.

Die sich in dieser Sequenz herausbildende Szene und die in ihr virulenten Affekte haben wir deshalb probeweise in den Kontext der Mutter-Kind-Beziehung transponiert. Wenn P3 sagt: „also nachher auf jeden Fall“, könnte man vielleicht ergänzen - „also nachher kannst du auf jeden Fall dein Eis/deinen Willen bekommen, aber jetzt musst du erst noch ein bisschen warten.“ In dieser Paraphrasierung erscheint P3 wie eine Mutter, die ihr Kind, einen kleinen Quälgeist zum Triebaufschub oder zum Gehorsam erziehen möchte. Sie läßt sich nicht auf das bettelnde Kind ein und mutet ihm Frustration durch Triebaufschub zu. Eine so konstruierte Szene könnte einen Machtkampf beinhalten, bei dem es um Autonomie und Gehorsam, Über- und Unterordnung geht. Emotional wäre die Beziehung auf analem Niveau organisiert. Nun sagt P3 zwar: „das ist ja Deine Entscheidung“, was zunächst wie ein Zugeständnis und ein Appell an die Autonomie von P2 klingt. Wenn man den internen Kontext, wie wir ihn in der bisherigen Auslegung entfaltet haben, mit berücksichtigt, kann die Äußerung aber auch als eine gewisse Drohung gelesen werden: „na gut, wenn Du unbedingt darauf bestehst ... aber du wirst schon sehen, was daraus wird.“ Bezugnehmend auf den Vorwurf des Stoßes könnte man weiter paraphrasieren: „Wenn Du zustößt, werde ich zurückstoßen, und dann werden wir sehen, was das heißt.“ Das Bedeutungsfeld von stoßen erweitert sich mit dieser Paraphrase: neben hineinstoßen (in ein Zentrum) werden für die hier untersuchte Szene wegstoßen, umstoßen und ausstoßen bedeutsam. Zusammen mit dem blitzartigen Umschlag von Aktivität in Passivität und vice versa und mit verteilten

Rollen zwischen P2 und P3 ergibt sich eine außerordentlich prekäre und bedrohliche Situation, die die Heftigkeit der Affekte einfühlbar macht und das Reiz-Reaktions-Schema der Interaktion erklären könnte.

Im Sinne einer Zwischenbilanz kann an dieser Stelle Folgendes gesagt werden: Nachdem wir zunächst in der ersten Sequenz eine angehaltene Bewegung und Fragmente von Angst und Bedrohung rekonstruiert hatten, arbeiteten wir in der zweiten Sequenz einen sich für jeden Sozialwissenschaftler abzeichnenden Machtkampf um die Definition der Situation und um die gruppenspezifische Hierarchie vor den Augen des Supervisors heraus. Wir haben uns die damit einhergehende emotionale Qualität und die mögliche Bedrohlichkeit des Konfliktes über die besondere Asymmetrie in der Mutter-Kind-Beziehung und die hierin aufgrund der besonderen Abhängigkeitsbeziehung mögliche Auslieferungs- und Vernichtungsangst erschließen können. Wenn wir bereits hier eine diagnostische Hypothese über das Funktionsniveau des aktuellen Beziehungssystems zu treffen hätten, würden wir im Sinne von Melanie Klein die Organisation der emotionalen Austauschprozesse auf der Ebene der paranoid-schizoiden Position annehmen.⁴

Dritte Sequenz

S: ... (unverständlich). schon mal fragen können (unverständlich)

P 3: (sehr entschiedener Tonfall) Also, ich für mich bin an dem Problem ja auch beteiligt, das betrifft uns ja beide, hab mir überlegt, das nicht in der ersten Stunde zu machen.

P 2: Hmm

S: Und Sie beide sind nicht beteiligt?

P 1: Ich weiß jetzt net konkret was Du meinst, deswegen kann ich es net beurteilen. hehe (verlegenes Lachen)

P 3: Also ich muss ehrlich sagen, ich wollte des jetzt net. Ich wollte auch den Anfang nicht so überfrachten und ich wollte auch ... das is ne Sache, die geht sehr tief ... hh.. und ich wollte Euch auch net das Wort sofort nehmen, denn das ist ... hh ..das Ende vom Lied dann ... für die nächsten Stunden ... denk ich. Also ich hätt's gern ein bisschen ausgeglichener also, net dass wir die Konflikte jetzt nivellieren, das geht net ... aber so? im Team? (intim?) einfach. Aber ich find's jetzt schwierig auch das Abblocken.

In der kurzen Pause zwischen den Sequenzen 2 und 3 steht der Konflikt zwischen P2 und P3 inhaltlich noch nicht präzisiert und für jeden Dritten diffus im

⁴ Es versteht sich von selbst, dass hiermit keine personenbezogenen Diagnosen impliziert sind, sondern die Rede ist von Organisationsniveaus des Gruppenprozesses im Bion'schen Sinne.

Raum. Der Supervisor äußert sich mit einem Satzfragment: „... schon mal fragen können“. Es verweist auf die Sprechhandlung des Fragens. Subjekt und Objekt des Fragens können jedoch bei diesem Satzfragment nicht ermittelt werden.

Die Antwort von P3: „Also, ich für mich bin an dem Problem ja auch beteiligt, das betrifft uns ja beide, hab mir überlegt, das nicht in der ersten Stunde zu machen“ legt nahe, dass der Supervisor nach den Beteiligten des Konflikts gefragt hat. Zugleich erfahren wir von P3, dass sie sich eine Strategie für die erste Supervisionssitzung zurecht gelegt hatte: sie wollte „das“, den von P2 angedeuteten Konflikt, nicht in der ersten Sitzung ansprechen. Diese Strategie wurde von P2 durchkreuzt. Mit ihrer Begründung antwortet P3 dem Supervisor und gibt zu erkennen, dass es sich um einen Konflikt zwischen ihr und P2 handelt. Der Supervisor fragt noch einmal nach, um eine Übersicht über die am Konflikt Beteiligten zu gewinnen. Im Hintergrund seiner Frage steht die Möglichkeit, dass ein Konflikt in einer Zweierbeziehung in der Supervision besprochen werden soll.

Durch die Nachfrage des Supervisors und die Antwort von P1 „Ich weiß jetzt net konkret was Du meinst, deswegen kann ich es net beurteilen, hehe“ wird inhaltlich deutlich, dass es sich höchstwahrscheinlich um einen dyadischen Konflikt handelt, dessen bevorstehende Manifestation P1 vielleicht geahnt hat, von dem sie aber weder das Thema noch die Rahmenbedingungen kennt. Sie ist in ihren Verhaltensmöglichkeiten und Beurteilungsmöglichkeiten beschnitten.

P3 setzt jetzt zu einem längeren Beitrag an: „Also ich muss ehrlich sagen, ich wollte des jetzt net ...“ (siehe oben). Sie formuliert nun deutlich ihren Anspruch auf eine Führungsposition. Sie weiß also, was gut für das Team ist und gibt damit zu erkennen, dass sie sich Verantwortung für den Verlauf der Supervision zuschreibt. Sie ist es, die die Supervision dosieren muss, nicht der Supervisor, denn sonst würde der Anfang „überfrachtet“ werden. Nun aber hat P2 ihr Konzept durchkreuzt, und P3 ist dadurch in ein Dilemma geraten: Wenn sie P2 das Wort sofort nehmen würde, wäre das in ihrer Sicht „für die nächsten Stunden“ das „Ende vom Lied“. Aus ihrer Redewendung geht hervor, dass sie einen solchen Dominanz-Konflikt zu Beginn gern vermieden hätte, als wäre das gleich der „Anfang vom Ende“, so als ob dann diese Supervision gleich am Anfang scheitern würde. In der Metapher der Fracht wird die Vorstellung einer Bewegung vom Anfang des Protokolls wieder aufgenommen. Eine Fracht wird transportiert, auf den Schultern, auf einem Karren oder einem Wagen. Sie wird von einem Ort zum anderen gebracht, auf Wegen oder durchs Gelände gefahren. Ist aber der Karren überfrachtet, also überladen, so droht er steckenzubleiben, die Achse könnte sogar brechen. Zum Ende der sehr entschiedenen Äußerung dann doch eine gewisse Unentschiedenheit.

Auch in dieser Sequenz entfaltet sich die bedrohliche Bilderwelt, die sich über die wenigen Äußerungen des Teams bis hierher schon entfaltet hatte, weiter. Ich fasse nochmals zusammen: Bewegungen, die stillgestellt werden, ein offener Durchgangsraum, der keinen Schutz bietet, das aggressive Hineinstoßen bzw.

Fort- oder Ausstoßen, das Ende vom Lied, ein überfrachteter Wagen, der mit gebrochener Achse auf der Strecke bleibt. Demgegenüber bleibt die wenigstens ansatzweise Formulierung des Themas aus – hier besteht eine signifikante Lücke. Ausgehend von einer hoch verdichteten Szene auf paranoid-schizoidem Organisationsniveau können wir fragen, ob sich Sequenzen mit ähnlicher Verlaufsgestalt bei ähnlichem emotionalem Gehalt finden lassen und – falls das der Fall ist – von welchen Gefahrenpotenzialen dieses Team heimgesucht wird. Von diagnostischer Relevanz wären folgende Fragen: ob die Gefahren innen oder außen lokalisiert sind; wie die Systemgrenzen beschaffen sind und vom Team gehandhabt werden; vor allem aber, wie der Supervisor dieses Eingangsereignis, diese hochspezifische Begegnung handhabt.

Weiterer Verlauf und Diskussion des Auswertungsergebnisses

Mit den ersten drei Sequenzen kommen wir zu einem vorläufigen Abschluss der sequentiellen Auslegungsarbeit am Text und stellen die Frage, wie sich der Supervisor in dem durch die bisherige Rekonstruktionsarbeit erschlossenen emotionalen und kommunikativen Feld orientiert. In einem reinen Gedankenspiel eröffnen sich mehrere Möglichkeiten für den Supervisor mit ganz unterschiedlichen potenziellen Auswirkungen.

- Würde er sich nach den Denk-, Sprech- und Fühlverböten richten, käme er in die Position von P1 und P4 und würde damit zum unwissenden, handlungsunfähig gemachten Gegenüber und könnte die bestehenden Konflikte des Teams nicht der Bearbeitung zugänglich machen.
- Würde er versuchen, das Ringen um die Führungsposition und die Definition der Situation im Sinne eines Machtkampfs zu deuten, bei dem es scheinbar nur einen Sieger und einen Verlierer geben kann, könnte er von der Gruppe als anmaßend und eindringend erlebt werden. Hierbei wäre es denkbar, dass er wie P2 entweder überhört und zurechtgewiesen oder langfristig ausgestoßen wird.
- Er könnte jedoch auch, um sich in der Gruppe Gehör zu verschaffen, mit der dominant auftretenden P3 um die Leitung konkurrieren, sich noch machtvoller zeigen, P3 unterwerfen und P2 in der Formulierung ihres Anliegens stützen. Dabei würde sich die Dynamik der Gruppe in die Dynamik der Supervisionsgruppe hinein fortsetzen. Der Supervisor würde auf das von P2 gesuchte Bündnis eingehen und die Leitung übernehmen.
- Schließlich könnte sich S auf den Leidensappell und die Schwäche von P2 einlassen und bezogen hierauf stützend oder konfrontierend eingehen. Dann wäre die Supervision von der ersten Sitzung an in eine Psychotherapie umgewandelt. Das Transkript verzeichnet den folgenden Verlauf: Die nächsten fünf Äußerungen werden hier der Kürze halber ausgespart. Zusammengefasst kann man sagen,

P2 und P3 verhandeln noch darüber, ob ein Teil des Themas jetzt besprochen werden könnte, oder ob es insgesamt vertagt werden soll. Es sieht schließlich so aus, als würde P2 einlenken. Hier schließt der Supervisor an und sagt:

S: Wäre es Ihnen recht, wenn ich das auch wirklich für mich im Kopf behalten würde und doch irgendwie, also dass es nicht verloren geht. Dass es Ihnen auch ein Anliegen für die erste Stunde war und es ruhig zurückgestellt ist, aber es nicht verloren geht.

Mit dieser Äußerung greift S verschiedene sprachliche Elemente auf, die von verschiedenen Teilnehmern eingeführt worden sind. Er wendet sich hierdurch, obwohl an P2 anschließend, an alle Beteiligten, die bisher gesprochen haben: Er greift das von P1 verwendete Bild des Kopfes auf und transformiert es. Er bietet sich als Container für die schwierige Fracht, das überladene und zugleich nicht formulierte Thema an, von dem P3 gesprochen hatte. Er signalisiert P3 damit zugleich, dass sie das Thema und die damit verbundenen Affekte nun nicht mehr alleine kontrollieren und regulieren kann oder braucht, sondern dass es beim Supervisor angekommen ist und nun mit in seiner Verantwortung liegt. Hiermit greift er ein Angebot von P3 auf, die ihrerseits eine Zusage für später gemacht hatte, so dass sich auch P3 nicht brüskiert zu fühlen braucht. Zugleich wendet er sich an P2 und beruhigt sie, indem er ihr versichert, dass es sich um ein anerkanntes Thema handelt und dass „es“ nicht verloren gehen wird. Interessant ist auch hier die Wortwahl: er spricht nicht von vergessen, sondern vom Verlorengehen, was sogar noch einmal wiederholt wird, als habe er in den nonverbalen Äußerungsformen von P2 eine tiefe Verlustangst und Verzweiflung wahrgenommen.

Über die Berücksichtigung der verschiedenen Sprachbilder, die er in sein Angebot, in sein implizites Versprechen integriert, geht S jedoch nicht nur resonant auf die verschiedenen Personen ein. Vielmehr verweist er mit seiner Formulierung auf das in der bisherigen Kommunikation entstandene kommunikative Territorium (Selvini u.a. 1993) und stellt dem Kollektiv eine das Hier-und-Jetzt übersteigende Zeitperspektive zur Verfügung. Er konturiert sich darüber hinaus ausdrücklich als abgegrenzte Person gegenüber dieser Gruppe. Er sagt nicht etwa: „wäre es Ihnen recht, wenn ich es im Kopf behalten würde“, sondern „... wenn ich das für mich im Kopf behalten würde“. Diese Wortwahl weist nicht nur darauf hin, dass und in welcher Weise er die supervisorische Position gegenüber den anderen Personen und vom Beziehungsnetzwerk der Gruppe abgrenzt und bezieht. Man könnte auch sagen, dass er sich nicht in die diffus unabgegrenzten und doch mit heftiger Aggression angefüllten Räume, die das Team evozieren kann, hineinziehen lassen will. Er behauptet sich – trotz der vielfältigen Resonanzphänomene – in seiner Identität.

Nun geschehen jedoch auch bei differenzierten supervisorischen Handlungen mit reichhaltigem Triangulierungspotenzial keine Wunder in dem Sinne, dass sich die Kommunikationsstruktur sofort verändert und das fall- oder problembezogene Arbeiten beginnen könnte. Vielmehr kommt es im weiteren Prozessverlauf der Sitzung zu mehrfachen Neuaufgaben des geschilderten Strukturmusters der Interaktion

samt emotionaler Begleitmusik. so als ob die Resonanzfähigkeit, Abgegrenztheit, Allparteilichkeit und Leidenschaft des Supervisors einer harten Prüfung unterzogen werden müssten. Mal initiiert P3 die Neuauflage, mal P2, ohne dass das Konfliktthema konkreter benannt oder narrativ anschaulicher würde, ohne dass es zu einer haltbaren Übereinkunft im Verfahren und im Timing käme. Da P3 versucht, auch die nicht involvierten Teammitglieder in die Auseinandersetzung einzubeziehen, wird immer wieder deren Ausgeschlossenheit sichtbar. Parallel dazu spricht P3 dem Supervisor ab, eine so dramatisierte Situation handhaben zu können, da er die Situation noch viel zu wenig kenne. Aber auch Versuche von P1, P4 und S, ein Thema aus der Arbeit mit den Klienten zu finden, kommen nicht zum Zug.

Interessant ist bei diesem Versuch, ein fallbezogenes Thema zu finden, dass sich über etliche Sequenzen hinweg geradezu eine Verdoppelung des initialen Strukturmusters der ersten Phase herausarbeiten lässt. Hier zwei kleine Hinweise, die aus dem Text als Belegzitate herangezogen werden können. Wieder beginnt nach einer Pause P1 und sagt:

„Also ich kann irgendwie sagen, da sind so viele Sachen, die passieren da immer, dass ich gar nicht genau jetzt im Moment sagen kann, also manchmal hab ich das, dass mir dann so was besonders wichtig ist, aber heute ist das irgendwie nicht so.“

Wenig später präzisiert sie dann noch, was die Arbeit so schwer macht:

„Eher so, so viele Kämpfe sag ich mal, die so stattfinden mit den Jugendlichen, wo dann jeder einzelne kleine Kampf um irgendeine Kleinigkeit also, das häuft sich alles so, dass ich jetzt gar nicht sagen könnte, was da jetzt für mich am wichtigsten, oder was möchte ich jetzt hier besprechen.“

Aufgrund der emotionalen Matrix, wie wir sie rekonstruiert haben, ist die Vorsicht und Zurückhaltung der „jüngeren“ Teammitglieder sicherlich nachvollziehbar, zumal das in der ersten Phase noch latente Thema Kampf hier nun auch explizit zum Tragen kommt. P3 nimmt das Zögern zum Anlass, einen Konflikt zwischen ihrer Kollegin P2 und einem Jugendlichen zum Thema zu machen, und schlägt vor, da anzufangen, wo man in der Team-Besprechung nicht weitergekommen sei. Inhaltlich geht es um einen Dissens zwischen P3 und P2 über die Verhängung einer Sanktion, den man nicht habe auflösen können. P2 fühlt sich überfahren, sie findet es schwierig, so einen Teilbereich zu besprechen, sie findet es „schwierig ... schwierig ... einzugrenzen ...“. Man habe vereinbart, das zurückzustellen. Wieder beginnt der Kampf von neuem. Versuche, den Fokus weg von der Person auf das sachhaltige Thema der Abgrenzung und Eingrenzung im Kontakt mit den Jugendlichen zu lenken, scheitern ebenfalls.

Der Supervisor wähnt sich zwischenzeitlich auf „vermintem Gelände“, womit er an die Metaphorik des allerersten Interakts anschließt. Schließlich bekennt er seine Hilflosigkeit, indem er resignierend feststellt: „Dann finden wir wahrschein-

lich heut kein Thema.“, worauf P3 unmittelbar entgegnet: „Wahrscheinlich sind wir schon beim Thema.“

Dies ist der Wendepunkt in der Sitzung. Der Komplex von Hilflosigkeit und Hoffnungslosigkeit, die Erfahrung, von Ereignissen überrollt zu werden, in vielfältiger Weise ausgeliefert zu sein, sprachlos zu sein und überhaupt nichts bewirken zu können, wird zu einem Rahmenthema, welches nun durch den Supervisor formuliert und von der gesamten Gruppe angenommen werden kann. Allmählich reichert sich das Thema mit sehr relevanten Informationen und Episoden an, die auch rückwirkend der bizarren affektiven Bezogenheit Sinn verleihen.

Im rekonstruierten Fall sind die beiden Protagonisten nicht nur Kollegen, sondern auch eng befreundet. Arbeitswelt und Privatleben sind zum Zeitpunkt der Sitzung nicht zu trennen. Aufgrund verschiedener biografischer Entwicklungen steht aber offenbar eine stärkere Differenzierung und Trennung an. Der frühere Supervisor, bei dem P2 und P3 als Gründungsmitglieder des Trägervereins der Einrichtung, in der sie arbeiten, nicht jedoch die anderen Teammitglieder in Supervision waren, ist einige Zeit vor Kontaktaufnahme zum neuen Supervisor ganz plötzlich verstorben. Erstmals kann im Verlauf der hier untersuchten Sitzung die nicht artikulierte Trauer über diesen plötzlichen Verlust in Erscheinung treten.

In diesem Zusammenhang kann auch die Angst über die Zuverlässigkeit des neuen Supervisors, aber auch seine in gewisser Weise unbegreifliche Macht zur Sprache gebracht werden. Die gravierende Veränderung der Situation durch das mitlaufende technische Gerät wird thematisiert. Aus Angst, sonst nicht zu einer Supervisionsvereinbarung mit S kommen zu können, hatten sie ihre virulenten Bedenken und den Dissens hierüber im Team zum Schweigen gebracht. In unterschiedlichem Ausmaß hatten sie sich deshalb auch von Beginn an von ihm überwältigt gefühlt.

Die Rekonstruktion des typischen initialen Strukturmusters und die weitere Verlaufsdynamik der ersten Sitzung legen zwei Vermutungen nahe:

- Entgegen der asymmetrischen Grundstruktur des supervisorischen Arbeitsbündnisses – welche durch das Forschungssetting nochmals verstärkt wird – war es eine notwendige Voraussetzung für den Beginn der supervisorischen Kooperation, dass es der Gruppe gelungen ist, den Supervisor von seiner supervisorischen Position herunterzuholen und in das gruppale WIR und in die emotionale Matrix einzubinden (vgl.: „Dann finden wir heute wahrscheinlich kein Thema.“).
- Es war ferner eine notwendige Voraussetzung für den Beginn der supervisorischen Kooperation, dass der Supervisor selbst inmitten seiner Klientengruppe die Erfahrung von Ohnmacht und Hilflosigkeit machen musste, ohne sie verleugnen und verstecken zu müssen.

Supervision im sozialpädagogischen Kontext

Es handelt sich bei der über das Transkript untersuchten Supervisionssitzung um ein Team aus dem Bereich sozialpädagogischer Kinder- und Jugendarbeit, also um ein Team aus einem typischen semiprofessionellen Arbeitsfeld. Hier vermischen sich in der Regel persönlich-diffuse und rollenförmige Anteile sehr stark. Die Erfahrungen mit den Klienten rufen biografische Erfahrungen wach. Darüber hinaus kann das spezifische Arbeitsziel oft nicht mit einer klaren Prioritätensetzung verfolgt werden, weil persönliche und pädagogische Zielsetzungen auf der einen und der gesellschaftliche Auftrag auf der anderen Seite häufig konfliktieren. Zudem sind in diesem Bereich der Jugendhilfe die organisatorischen Strukturen unübersichtlich und diffus.

Bei dem o.g. Rahmenthema (Hilflosigkeit/Hoffnungslosigkeit; Überwältigt werden von unvorhersehbaren Ereignissen), welches ausschließlich aus der Interaktion und aus den affektiven Austauschprozessen, d.h. aus dem, was sich in der ersten Supervisionssitzung ereignet hat, gewonnen worden und gerade nicht von den Supervisanden selbst ansatzweise artikuliert worden ist, handelt es sich um ein Thema, welches sowohl auf der persönlichen Ebene wie im beruflichen Feld der Arbeit mit Jugendlichen in einem sozialen Brennpunkt mit hoher Kriminalitätsrate erlebt wird. Wie in gegenüberliegenden Spiegeln vermag sich die Unverfügbarkeit der eigenen Biografie in der beruflichen Sphäre zu verdoppeln, und die beruflich ausgelösten Grenzerfahrungen können sich unendlich im persönlichen Bereich brechen und eigene Traumatisierungserfahrungen wachrufen. Dies scheint in diesen Arbeitsfeldern auch aufgrund von Selbstselektionsprozessen bei der Studien- und Berufswahl unumgänglich zu sein. Umso wichtiger ist der supervisorische Beitrag zur Professionalisierung im Spannungsfeld von Krise und Routine, eine Formulierung, welche Oevermann (2002) für die Aufgabenstellung der Supervision im allgemeinen gewählt hat. Theoretisch betrachtet ist die asymmetrische Struktur des Arbeitsbündnisses grundlegend für den aktuellen supervisorischen Erkenntnisprozess und für den längerfristigen berufsbezogenen Entwicklungsprozess, die sich beide im Medium des Gruppengesprächs und nach bestimmten Regeln vollziehen (Overbeck 1990). Die Struktur des Arbeitsbündnisses stellt die Grundlage des Verstehens und Intervenierens dar. Die komplementär aufeinander bezogenen Verfahrensregeln der Supervision (Belardi 2002) sehen für den Supervisor „freischwebende Aufmerksamkeit“ und für die Supervisanden die Aufforderung zu einem möglichst freien Gruppengespräch vor – Narration und „freie Assoziation“ als Gegenstück zur „freischwebenden Aufmerksamkeit“ des Supervisors. Diese Grundregeln dienen der Eröffnung eines Gesprächsraumes, in dem aus einer induzierten Krise potenziell Neues entstehen kann. Im Unterschied zum therapeutischen Arbeitsbündnis, in dem die Themenwahl völlig offen ist und nicht begründet werden muss, ist die gewünschte Diffusität im supervisorischen Arbeits-

bündnis in ihrer thematischen Ausgestaltung jedoch begrenzt. „Berufsbezogenheit und Fallorientierung“ (Belardi ebd.) haben sich im supervisorischen Diskurs als die zwei thematisch zugelassenen Schwerpunkte herauskristallisiert. Gaertner (1999) gewichtet dabei den Fallbezug stärker. Im Zentrum stehe immer die therapeutische, soziale bzw. pädagogische Beziehung zwischen Professional und Klient. Die professionelle Beziehung stifte die Einheit des supervisorischen Gegenstandes, dem die institutionellen, teambezogenen und berufsbiografischen Momente, die die Komplexität der Supervision ausmachen, zugeordnet würden. Unter dem Aspekt der Diffusität können in der fallzentrierten Teamsupervision also nur die Problemstellungen thematisch werden, die mit dem beruflichen Arbeitsfeld zusammenhängen. Ansonsten soll die Kommunikation aber offen sein auch für die Mitteilung von Fantasien und Affekten, die während der Falldarstellung entstehen. Es geht also in der psychoanalytisch orientierten Supervision nicht um die Übertragung und Reinszenierung diffuser Sozialbeziehungen aus der eigenen Herkunftsfamilie, sondern um die Analyse der diffusen „Arbeitsfeldübertragungen“ (Oberhoff 1998). Neben der Differenzierung des Selbst- und Fremdverstehens über die Analyse der routinemäßig zur Anwendung kommenden Deutungsmuster in Bezug auf Situationen und Personen besteht eine der wichtigsten Aufgaben der Supervision darin, die krisenhaft verlaufenden Interaktionsvollzüge im Hier-und-Jetzt und ihre emotionale Qualität der Verstehens- und Verständigungsarbeit zuzuführen, auch wenn damit die Gratwanderung zwischen Supervision und Therapie systematisch zum Problem wird und als solches angenommen werden muss.

Das Ergebnis der Auslegungsarbeit am Text und die Diskussion des Prozesses, den wir rekonstruiert haben, hat dieses Problem und die daraus resultierende Aufgabe sichtbar gemacht: Das Problem besteht in diesem Fall vor jeder Themenfindung, die einen „Übertragungsschirm“ abgeben könnte, in einer unmittelbaren Teilhabe und Involvierung des Supervisors in ein kollektives Urereignis, welches anstelle eines formulierbaren und fokussierbaren Themas ausagiert wird. Die Symbolisierungsfähigkeit ist deutlich herabgesetzt. Ratlosigkeit und drohender Verlust der supervisorischen Position haben Spuren in den Äußerungen des Supervisors hinterlassen. Er ringt um seine Identität. Die Aufgabe besteht daher in der Transformation des kollektiven Ereignisses in eine Erfahrung, und das heißt in eine spezifische Erlebnis- und Sprachgestalt, die vorher so nicht formulierbar war. Insofern ist über das Konzept der „stellvertretenden Deutung“ (Oevermann 1996) auch für das supervisorische Setting grundsätzlich eine therapeutische Dimension im Oevermann'schen Verständnis gegeben.

Das herausgearbeitete Phänomen kann im supervisionspraktischen Kontext nicht nur als „Prüfungssituation“ charakterisiert werden. Wir schlagen aufgrund der Grenzsituation, in der die psychosoziale Integrität der Beteiligten auf dem Spiele stand vor, im metaphorischen Sinne von einem Initiationsritus zu sprechen, der irgendeinen Supervisor in den Supervisor für dieses Team aus dieser spezifi-

schen Berufswelt verwandelt. Der Supervisor füllt eine Symbolisierungslücke bereits in der initialen Phase des Prozesses. Er verhilft allererst zur Sprache in einem Feld, welches durch Handlungszwang, Sprachlosigkeit und die dadurch nicht einlösbare Begründungsverpflichtung, d.h. durch ein schweres Professionalisierungsdefizit gekennzeichnet ist. Die empirische Forschung hat jedoch auch gezeigt, dass auch in anderen Feldern derartige Grenzsituationen auftreten können.⁵

Zwischen Diagnose und Contracting und dem handwerklich versierten Einstieg ins supervisorische „Geschäft“ (Modellierung des neu entstehenden Systems, Handhabung des Prozesses) ist die Unmittelbarkeit und Ereignishaftigkeit personenbezogener Prozesse zu berücksichtigen, die jeder Art von Beobachtung, Versprachlichung, Reflexion und Interpretation vorausliegen kann. Hier wird in einem tieferen psychoanalytischen Verständnis das Arbeitsbündnis geschlossen, hier kann es auf dem Spiel stehen. Hier zeigt sich wie in einem Brennglas ein ganzes Bündel von Problemstellungen, die mit dem Team zur Bearbeitung gebracht werden könnten. Hier bildet sich eine Erwartung darüber aus, ob sich überhaupt ein lebendiger dialogischer Prozess im Spannungsfeld von Krise und Routine entfalten kann. Insofern erweist sich die von uns praktizierte psychoanalytische Sozialforschung möglicherweise als ein geeignetes Instrument, um jenseits von klinischem Wissen oder Methoden-know-how das Phänomen des supervisorischen Könnens und der supervisorischen Kunst einschließlich der inhärenten Möglichkeit des Scheiterns beleuchten und untersuchen zu können.

Literatur

- Bardé, B./Mattke, D. (Hg.) (1993): *Therapeutische Teams*. Göttingen.
- Becker, H. (1994): *Psychoanalytische Teamsupervision*. Göttingen.
- Belardi, N. (2002): Entwicklung und Anwendungsbereiche der Supervision. In: *Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik*. Heft 2, 2002.
- Buchholz, M.B./Hartkamp, N. (Hg.) (1997): *Supervision im Fokus. Polyzentrische Analysen einer Supervision*. Wiesbaden.
- Dammasch, F./Metzger, H. G./Overbeck, A. (1997): „... es war ja mein Anliegen, die ... äh ..., Patientin ...“. Konstruktion und Rekonstruktion der Dynamik eines Supervisionsprozesses – eine hermeneutisch-psychoanalytische Interpretation. In: M. B. Buchholz/N. Hartkamp (Hg.): *Supervision im Fokus*. Wiesbaden.
- Gaertner, A. (1999): *Gruppensupervision. Theoriegeschichtliche und fallanalytische Untersuchungen*. Tübingen.

- Leitheuser, Th./Volmerg, B. (1979): *Anleitung zur empirischen Hermeneutik. Psychoanalytische Textinterpretation als sozialwissenschaftliches Verfahren*. Wiesbaden.
- Oberhoff, B. (1998): Übertragungsanalyse in der Supervision. In: *Freie Assoziation* Heft 1, 1998.
- Oberhoff, B. (2001): Vom mitagierenden zum beobachtenden Supervisor. Zur Praxis der supervisorischen Übertragungs-Gegenübertragungsanalyse. In: B. Oberhoff u.a. (Hg.): *Theorie und Praxis psychoanalytischer Supervision*. Münster.
- Oevermann, U. (1996): Theoretische Skizze einer revidierten Theorie professionalisierten Handelns. In: A. Combe/W. Helsper (Hg.): *Pädagogische Professionalität*.
- Oevermann, U. (2002): Professionalisierungsbedürftigkeit und Professionalisiertheit pädagogischen Handelns. In: I. Kraul u.a. (Hg.): *Biografie und Profession*. Bad Heilbrunn.
- Overbeck, A. (1990): Die Entfaltung des therapeutischen Raumes auf kinder- und jugendpsychiatrischen Stationen mithilfe der bifokalen Team-Supervision. In: *Psychosozial*. Heft 1, 1990.
- Overbeck, A. (1995): Der Triangulierungsprozess als Grundlage von Symbolbildung und Erkenntnis – diskutiert am Beispiel eines psychoanalytisch-hermeneutisch ausgewerteten Supervisionsprotokolls. In: G. Schneider/G. Seidler (Hg.): *Internalisierung und Strukturbildung. Theoretische Perspektiven und klinische Anwendungen in Psychoanalyse und Psychotherapie*.
- Sandler, J./Sandler, A. M. (1985): Vergangenheitsunbewusstes, Gegenwartsunbewusstes und die Deutung der Übertragung. In: *Psyche*. Jg. 39.
- Selvini Palazzoli, M., u.a. (1993): *Hinter den Kulissen der Organisation*.
- Soeffner, H.G. (1989): *Auslegung des Alltags – Alltag der Auslegung*. Frankfurt am Main.

Anschrift des Verfassers: Arbeitsgruppe PAMIR. Aus Diskretionsgründen Kontakt nur über die Redaktion der Zeitschrift.

⁵ Auch für die Supervision im stationär-psychotherapeutischen Kontext haben wir eine vergleichbare „Urszene“ gefunden, die sich gegen die üblichen routinisierten Deutungsmuster durchsetzt, und mit einer aufdringlichen sexuellen Konnotation einhergeht (vgl. Overbeck 1995).

Peter Kutter und Petra Christian-Widmaier

Triangulierungen in der Supervision – Patient, Supervisandin und Supervisor¹

Zusammenfassung: Nach einer kurzen Einführung in Geschichte und Ziele der Supervision haben wir an Hand von detaillierten Protokollen, jeweils unmittelbar nach der Sitzung geschrieben, untersucht, wie sich die Einsichten in die unbewussten Interaktionen zwischen Patient und Analytikerin im Laufe des Supervisionsprozesses erweitern: Erstens im Patienten, zweitens in der Analytikerin, drittens im Supervisor, und zwar unter besonderer Berücksichtigung von Übertragungen bzw. Spiegelungen. Das Leitthema der Triangulierung zeigt sich dabei u. a. in der dritten Person des Supervisors, in der dritten Perspektive, in der unbewussten Dimension. Im Ergebnis wird deutlich, wie die zunehmenden Einsichten von Analytikerin und Supervisor, abhängig von theoretischen Präferenzen, konvergieren, aber auch divergieren.

Zur Einführung: Geschichte und Ziele der Supervision

1926 von Eitington erstmals im damaligen Berliner Psychoanalytischen Institut eingeführt, entwickelte sich die Supervision neben Lehranalyse und Theorievermittlung zur tragenden Säule des Lehr-Gebäudes der Psychoanalyse (Arlow 1963, Fleming/Benedek 1966, Wallerstein 1981, Wangh 1986, Kutter 1994, Szecsödy 1997). Ihr Ziel ist folgendes: Künftige Psychoanalytiker sollen befähigt werden, ihre seelisch kranken Patienten noch besser analysieren und behandeln zu können, als es ohne Supervision möglich wäre. Als Einzelziele gelten gemeinhin folgende Fähigkeiten:

- eine Atmosphäre schaffen, die ein Arbeitsbündnis ermöglicht,
- Einfühlung,
- Wahrnehmen und Handhaben von Übertragung und Gegenübertragung,
- Einsicht in den psychoanalytischen Prozess,
- geschickt und im richtigen Moment deuten zu können.

Dabei werden in den einzelnen psychoanalytischen Richtungen durchaus unterschiedliche Akzente gesetzt: „Contemporary Kleinians“ betonen z.B. die Fähigkeit, Katastrophen konstruktiv zu überstehen (Cycon 1999), während selbst-

¹ Überarbeitete Fassung des Vortrags am 12.07.2002 im Psychoanalytischen Institut „Stuttgarter Gruppe“ und dem Arbeitskreis für die Weiterbildung in Analytischer Gruppenpsychotherapie, Stuttgart.

psychologisch orientierte Analytiker auf das optimale Einfühlen und Verstehen des Patienten abheben (Ornstein 2000). Einigkeit herrscht indessen darüber, dass es darauf ankommt, durch Abwehr unbewusst gewordene Prozesse bewusst zu machen:

Als erster bemüht sich der motivierte Patient im Arbeitsbündnis mit der Analytikerin um Einsicht in seine unbewussten Konfliktbereiche. Die Analytikerin ist dann die zweite Person, die im Laufe des psychoanalytischen Prozesses manches von dem erkennt, was der Patient selbst nicht sieht und deutet es. Der als dritte Person außen stehende Supervisor sieht wiederum einiges von dem am unbewussten Geschehen, was beide im Behandlungsprozess beteiligten Personen nicht sehen. Der Supervisor ist dazu nicht nur auf Grund seines Erfahrungsvorsprungs in der Lage, sondern vor allem wegen der Vorteile seiner außen stehenden Position als dritte Person. Diese Positionsvorteile der Triangulierung scheinen für ein besseres Verständnis von Supervision von so zentraler Bedeutung zu sein, dass wir uns entschlossen haben, dieses immanente Prinzip von Supervision im Folgenden näher zu betrachten. Wir gehen dabei von unseren praktischen Erfahrungen während der psychoanalytischen Behandlung eines Patienten und dessen Supervision aus und versuchen, für den Leser nachvollziehbar, zu zeigen, wie das Prinzip der Triangulierung in der Supervision praktisch funktioniert und wie es theoretisch eingeordnet werden kann.

Methode

Die vorliegende Arbeit entwickelte sich aus einer mehr als zweijährigen Einzelsupervision der analytischen Therapie eines Mannes im mittleren Lebensalter mit einem frühkindlichen inzestuösen Missbrauchstrauma durch seine Mutter. Die Supervision dieser Therapie wurde aus freien Stücken zu persönlichen Fortbildungszwecken der behandelnden, in eigener Praxis niedergelassenen Analytikerin, also ohne den institutionellen Einfluss eines Ausbildungsinstituts, mit einem erfahrenen Supervisor vereinbart² und kam mit dem Ende der supervidierten Therapie zum Abschluss. Da der Supervisor und die Supervisandin/Analytikerin nicht nur an einem tieferen Verständnis der unbewussten Problematik des Patienten und der psychotherapeutischen Interaktion, sondern auch an Fragen der Supervisions- und

² Neben der Supervision im engeren Sinn als einer obligatorischen Lernsituation im Rahmen der psychoanalytischen Ausbildungssupervision kann man die nicht von Abhängigkeitsverhältnissen bestimmte, freiwillige Fortbildungssupervision, um die es sich hier handelt, sowie die Konsultation und die Intervision (meist in einer kollegialen Intervisionsgruppe) des ausgebildeten, selbstverantwortlichen und selbstkritischen Psychoanalytikers unterscheiden.

Psychotherapieforschung interessiert waren, entschlossen sich beide, nach rund einem Jahr des Abschlusses ihrer supervisorischen Zusammenarbeit, die beiderseitigen Erfahrungen, wie sie in den jeweiligen Supervisionsnotizen dokumentiert waren, unter bestimmten Erkenntnisinteressen noch einmal durchzuarbeiten. Das Ergebnis wird hier zur Diskussion gestellt.

Die Erkenntnisinteressen richteten sich auf Spiegelphänomene und vor allem auf triadische bzw. triangulierende Aspekte der Supervision sowie auf die Abfolge bestimmter thematischer Inhalte im Verlauf des Supervisionsprozesses insgesamt. Eine zentrale Frage des gemeinsamen Unternehmens war: Welche Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede ergeben sich beim Vergleich der zunächst getrennt vorgenommenen Auswertung der gemachten Notizen und der unabhängig gewonnenen Perspektiven des Supervisors und der Supervisorin? Und weiter: Wie kann das Ergebnis dieses Vergleichs für ein vertieftes Verständnis der unbewussten Problematik des Patienten und der Behandlung fruchtbar gemacht werden? (Vgl.: 8. Zusammenfassung und Ausblick)³.

Ausgangsbasis der Datengewinnung waren methodisch die zunächst handschriftlichen und dann in Maschinenschrift übertragenen Notizen, die sich Supervisor und Supervisorin während und nach den einzelnen Supervisionsstunden machten (Supervisionsprotokolle). Wir könnten auch die in Maschinenschrift vorliegenden Protokolle der Behandlungsstunden im Sinne einer Text-Triangulierung in die Untersuchung einbeziehen. Dies wäre aber ein Thema für sich. Wir beziehen uns darauf lediglich zur Illustration.

Bei der Auswertung der Supervisionsprotokolle kam ein hermeneutisches Verfahren zum Zug. Dabei wurde fortlaufend zwischen identifikatorischer Einfühlung in Psychisches und reflektierender, auch die Gegenübertragung nutzender, Distanzierung oszilliert. Wie unser tiefenhermeneutisches Vorgehen bei der Erschließung der vorliegenden Supervisionsprotokolle funktionierte, lässt sich daran ablesen, dass dem Supervisor bei der nochmaligen Sicht auf seine Supervisionsnotizen (abgekürzt: S) aus der zeitlichen Distanz „im Nachhinein auffällt“ (S, S. 4); oder dass die Supervisorin bei der Vergegenwärtigung bestimmter, in ihren Supervisionsnotizen (abgekürzt: N) zutage getretener Bilder von sich als Therapeutin und ihrem Patienten mit einem Gegenübertragungsgefühl des „Erschreckens“ (N, S. 19) reagierte. Mit dem Ineinandergreifen psychoanalytisch geschulten Selbst- und Fremdverstehens wurden also die den Supervisor und die Supervisorin interessierenden Supervisionsphänomene aus ihren eigenen, im Verlauf der Zeit jedoch fremd gewordenen Supervisionsprotokolltexten indirekt erschlossen. Beim Vergleich der so gewonnenen Einzeleinsichten kamen darüber hinaus Grundformen des Interpretierens, vor allem Strukturierung und Zusammenfassung, zur Anwen-

dung (zur psychoanalytischen Sozialforschung und tiefenhermeneutischen Interpretation vgl. Busch 2001, Dammasch 2000).

Der Patient

Bevor wir auf die hier interessierenden triadischen Aspekte der Supervision genauer eingehen, sei ein komprimiertes Bild des Patienten gezeichnet, wie es sich aus dem Erstkontakt, aus den Vorgesprächen und aus den Besonderheiten der Lebensgeschichte ergab.

Herr A. rief mich Anfang Dezember an. Er suche einen „Therapieplatz. Ich bin schon lange dran. Jetzt muss ich etwas machen lassen.“ Auf meine vorsichtige Frage, weswegen er Therapie suche, war er äußerst zurückhaltend. Er nannte lediglich „Kontaktschwierigkeiten und Schüchternheit“. Ich wagte in keiner Weise nachzufragen. Die starke Distanzierung und Zurückhaltung Herrn As weckte mein Interesse und meine Neugier. Irritiert machte ich mir Gedanken über ein „Geheimnis“, das mich lange Zeit fesselte. Gleichzeitig war ich sehr angetan von seiner sprachlichen Gewandtheit und Differenziertheit. Wir vereinbarten dann einen Termin nach den Weihnachtsferien.

Beim ersten Vorgespräch stand ein überraschend jung und unauffällig aussehender, schlanker Mann in der Tür, der gar nicht so kontaktscheu und schüchtern wirkte. Er trug einen schlichten Anorak, war gepflegt, hatte ein waches, intelligentes Gesicht und wirkte für seine 36 Jahre wesentlich jünger, eher Mitte 20 Jahre, jugenhaft und dennoch ernst. In den weiteren Vorgesprächen kam zunächst noch sehr vage und dann immer offener sein „sexuelles Problem“ zur Sprache. Es begann, als er sehr verspätet in die Pubertät kam (Reifungsverzögerung). Bis vor einem halben Jahr war ihm eine intime Freundschaft unmöglich. Er fühlte sich immer als „Junge“ und war der festen Überzeugung, dass er nie eine Freundin haben würde. Er habe sich dann eine „Frau gesucht, die man kaufen kann“ und sei seit Anfang 20 fast suchtartig zu Prostituierten gegangen. Seit einem halben Jahr ist er mit einer etwa gleichaltrigen Frau befreundet. Seine Freundin will die Beziehung beenden, wenn er seine Prostituiertenbesuche nicht aufgibt. Er möchte seine Freundin nicht verlieren, aber auch die letzten 15 Jahre seines Lebens nicht über Bord werfen, sondern sich seine Lebensgeschichte zu eigen machen und verstehen lernen, woher sein Problem kommt.

Zur Lebensgeschichte Herrn As ist – aus Diskretionsgründen aktiv verschlüsselt – kurz zusammengefasst Folgendes zu sagen. Herr A. ist der Sohn eines wochenlang von zuhause entfernt arbeitenden Vaters und einer nachgiebigen Mutter. Im 1. Lebensjahr wurde Herr A. öfters zum Vater in dessen provisorische Wohnung in einer anderen Stadt mitgeschleppt. Später reiste die Mutter allein zum Vater und ließ den Sohn um das 3. Lebensjahr für mindestens 3 Wochen in Obhut ei-

³ Analoge, thematisch und methodisch allerdings anders gelagerte Untersuchungen liegen z.B. von Kubie (1958) und Kutter (1993) vor.

ner Ersatzoma zurück. Er erinnerte sich, dass er seine Mutter nach ihrer Rückkehr als fremd erlebt und nicht mehr erkannt habe. An ein Trotzalter konnte er sich nicht erinnern und sei „unheimlich brav“ gewesen. In der Schule erlebte er sich immer als Einzelgänger und Zuschauer am Rande, konnte sich schwer behaupten und durchsetzen. Nach dem Abitur absolvierte er ein geisteswissenschaftliches Studium und wurde in einem Verlag tätig. Nach seiner verspäteten geschlechtlichen Reifung und trotz entsprechender Beziehungswünsche hatte er immer ausgeprägte Ängste vor einer intimen Freundschaft. Auf zu große Nähe und körperliche Berührung reagierte er mit Verkrampfung, Unsicherheit und Flucht.

Bedeutsame Veränderungen im äußeren Leben Herr As im Verlauf der Therapie betrafen vor allem den Tod und Verlust seines Vaters unmittelbar nach Therapiebeginn und dann den der Mutter. Herr A. hat seine Freundin später geheiratet und eine Familie gegründet.

Spiegelungen und Übertragungen

Die diffizilen Prozesse, die sich im vertrauten Rahmen von Übertragung und Gegenübertragung zwischen Menschen abspielen, können auch mit der Spiegel-Metapher verdeutlicht werden. Dabei verstehen wir Freuds bekanntes Spiegelgleichnis heute nicht mehr so, dass der Analytiker ohne jede eigene Beteiligung nur das spiegelt, was auf ihn, vom Patienten herkommend, auf ihn einwirkt. Wir wissen heute, dass der Analytiker alles andere als unbeteiligter Beobachter ist. Während er der Rede des Patienten zuhört, wird in ihm eine Fülle von Reaktionen ausgelöst, die im Sinne einer totalen Definition von Gegenübertragung nicht nur in den Reaktionen auf die Übertragung des Patienten umfassen, sondern auch eigene unbewusste Prozesse auslösen; bis hin zum Mitagieren bzw. zum Enactment. Uns kommt es hier auf das Grundsätzliche im Wechselspiel zwischen Patient und Analytiker und – bezogen auf die Supervision: zwischen Supervisandin und Supervisor – an und zu dessen besserem Verstehen scheint uns die Spiegel-Metapher nicht ungeeignet.

Freud (1912, S. 384) formulierte: „Der Arzt soll undurchsichtig für den Analytisierten sein und wie eine Spiegelplatte nichts anderes Zeigen, als was ihm gezeigt wird;“ gemeint sind die Fantasien und Gefühle des Patienten über sich und die Welt seiner wichtigsten Bezugspersonen. Später hat der Psychose-Forscher Searles (1955, 1962) von Spiegelung bzw. Reflexion gesprochen, wenn sich das, was sich zwischen Patient und Analytikerin in der Behandlungssituation ereignet, in der Supervision zwischen Analytikerin = Supervisandin und Supervisor widerspiegelt. Dabei ist meist die Supervisandin unbewusst mit dem Patienten identifiziert und der Supervisor mit der Analytikerin.

Die Balint-Gruppe ist ein ideales Feld, um derartige Spiegelphänomene zu entdecken und zu beschreiben. Die Arbeit mit den Spiegelungen in der Balint-Gruppe

ist geradezu der „Königsweg“ zum Unbewussten (Giesecke/Rappe-Giesecke 1997, S. 599). Das klassische Spiegelphänomen entspricht dabei der Spiegelung des Falles, über den berichtet wird, in der Balint-Gruppe. Eine ideale Spiegelung läge dann vor, wenn sich die unbewussten Konflikte des Falles in der Balint-Gruppe insofern widerspiegeln, als sich die einen Teilnehmer der Gruppe mit dem Bild des Patienten identifizieren, während andere die Rolle wichtiger Bezugspersonen einnehmen. Ein indirektes oder „umgekehrtes“ Spiegelphänomen bestünde darin, dass sich unbewusste Elemente der berichtenden Person im Bericht des Falles widerspiegeln; ein Phänomen, das schon Argelander (1972, S. 103) beobachtete, wenn sich die Pathologie des Berichterstatters störend bei der Falldarstellung bemerkbar machte, und das wir (Kutter, Roth und Schäfer 1975) wiederentdeckt haben.

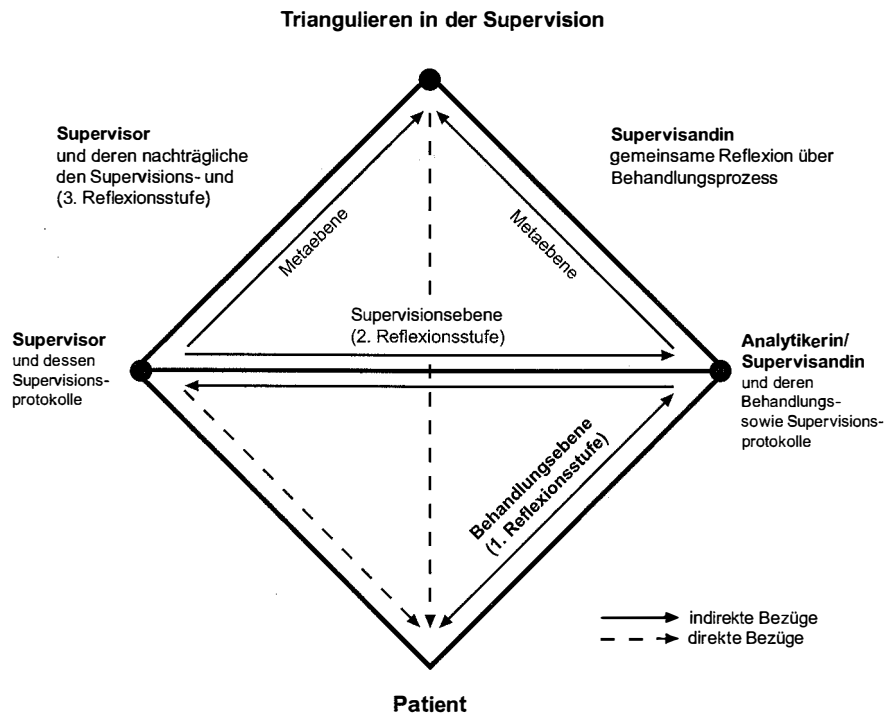
Wir wollen aber die Leser nicht vor lauter Spiegelungen verwirren, sondern möchten lediglich die Vorzüge der Spiegel-Metapher für unser Anliegen nutzen: Spiegel können bekanntlich nur gut spiegeln, wenn sie frei von Trübungen und Unebenheiten sind. Sind sie getrübt oder uneben, dann kommt es zu verzerrten Spiegelungen (Kutter 2000, S. 47ff). Der interessierte Leser hat freilich schon längst erkannt, dass das, was wir hier über die Balintgruppe sagten, auch in der Einzel-Supervision zwischen Supervisandin und Supervisor passieren kann: Erwünscht wäre die Spiegelung des Falles und der Beziehung zwischen Patient und Analytikerin, so wie sie sich in der Therapie-Situation abspielte, in der Beziehung zwischen Supervisandin und Supervisor in der Supervisions-Situation. Unerwünscht wäre die Spiegelung der unbewussten Konflikte der Analytikerin bzw. Supervisandin in der Beziehung zwischen ihr und dem Supervisor in der Supervisions-Situation. Wie dem auch immer sein mag, uns kommt es mit unserer Spiegel-Metapher darauf an, auf derartige Möglichkeiten von Spiegelungen grundsätzlich hinzuweisen.

Wie sehen die unbewussten Abläufe nun in der uns vertrauten Sprache von Übertragung und Gegenübertragung aus? Hier unterscheiden wir zwei Beziehungsebenen:

1. die der Behandlung: Hier überträgt der Patient bekanntlich ein Bild von sich und seinen Objekten auf die Analytikerin. Diese reagiert in ihrer Gegenübertragung auf die Übertragung des Patienten; wie Racker (1970) differenzierte: konkordant auf das Bild des Patienten und komplementär auf seine Objekte. Die Summe der sich im Laufe der Zeit ablaufenden Übertragungen und Gegenübertragungen nennen wir dann den therapeutischen bzw. analytischen Prozess.
2. die der Supervision: Hier überträgt die Analytikerin in der Rolle der Supervisandin in Identifizierung mit dem Patienten dessen Übertragungen auf den Supervisor, der seinerseits in Identifizierung mit der Supervisandin in seinen Gegenübertragungen die Übertragungen des Patienten aufnimmt und registriert, und zwar sowohl konkordant als auch komplementär. Die Summe der

sich auf dieser Ebene abspielenden Übertragungen und Gegenübertragungen nennen wir den Supervisions-Prozess.

Zu diesen zwei Beziehungsebenen kommt nun aber eine wichtige dritte Beziehungsebene hinzu. Damit kommt es zu einer Art Triangulierung der bisher zwei Beziehungsebenen in Gestalt einer Meta-Ebene. Die somit entstandenen Konfigurationen sind in der Abbildung graphisch dargestellt.



Welche Spiegel- bzw. Übertragungs-Phänomene sahen nun die am Supervisions-Prozess beteiligten beiden Personen?

Spiegel- bzw. Übertragungs-Phänomene in der Sicht des Supervisors

Der Supervisor sah vor allem folgende drei direkte Spiegelphänomene:

1. In Reaktion auf die Übertragung des Patienten „eine gewisse Faszination“ und die Fantasie, dass der Patient „ein Geheimnis verbirgt“ (vgl. S. 3).

2. Er fühlt sich in der Gegenübertragung „wie Mutter und Vater gegenüber einem schwierigen Kind“ (vgl. S. 12; vgl. auch S. 16: „Was machen die Eltern nur mit diesem schwierigen Kind?“).
3. Gegen Ende des Supervisionsprozesses ergab sich in der Sicht des Supervisors ein drittes Spiegelphänomen: „Der Supervisor hat den Eindruck, dass er zur abschließenden Bearbeitung der verbleibenden Themen „nicht mehr gebraucht“ wird. Damit spiegelt sich die Verselbständigung des Patienten während der Analyse in der Verselbständigung der Supervisorin während des Supervisionsprozesses“ (S, S. 22).

Spiegel- bzw. Übertragungs-Phänomene in der Sicht der Supervisorin

Sie sah in ihrer Sicht vor allem folgende drei direkte Spiegelphänomene:

1. die überschießende Triebhaftigkeit des Patienten spiegelte sich in einer oft „getriebenen“ Atmosphäre in der Supervision.
2. die durch Sexualisierung abgewehrte Depression des Patienten spiegelte sich unbewusst in der rot-schwarzen Farbe der Kleidung der Supervisorin, die die Aufmerksamkeit des Supervisors erregte. Der Patient wiederum hatte seine Analytikerin in der therapeutischen Beziehung zu Beginn ebenfalls farblich, d.h. entsprechend dem überwiegenden Farbton, den sie gerade trug, wahrgenommen. Somit widerspiegelte die Wahrnehmung der Farben der Kleidung der Supervisorin bzw. Analytikerin durch den Supervisor exakt das, was der Patient bei seiner Analytikerin beachtet hatte.
3. Hier empfand die Analytikerin = Supervisorin ebenso wie der Supervisor lange Zeit eine eigenartige Faszination um ein zu entdeckendes „Geheimnis“ und außerdem das Gefühl, mit dem Supervisor zusammen für das Kind im Patienten ein gutes Elternpaar zu sein.

Dabei entspricht die direkte Spiegelung von Gegenübertragungsgefühlen der Analytikerin bzw. Supervisorin in Anlehnung an Racker (1978) einer widergespiegelten konkordanten oder komplementären Gegenübertragung, und zwar sowohl in konkordanter Identifizierung mit dem Patienten als auch in komplementärer Identifizierung mit den Fantasien und Gefühlen der Eltern des Patienten.

Schwieriger war die Frage zu beantworten, wie sich die Übertragungs-Gegenübertragungsbeziehung im „dort und dann“ der Therapie zwischen Patient und Therapeutin im „hier und jetzt“ der aktuellen Supervisionsbeziehung direkt widerspiegelt.

In den Supervisionsnotizen der Supervisorin kristallisierte sich während des anfänglichen Behandlungsverlaufs ein ausgeprägtes sadomasochistisches Beziehungsmuster zwischen Patient und Analytikerin heraus, das in der Beziehung zwischen Supervisor und Supervisorin lange Zeit keine Rolle spielte. Wenn wir je-

doch die affektive Reaktion der Supervisandin und deren Gegenübertragungsgefühl des „Erschreckens“ hinzunehmen, wie sie sich in ihren Supervisionsnotizen niederschlugen, dann fielen darin immer wieder Bilder auf, in denen der Patient als triumphierender sadistischer „Täter“ bis hin zum „Mörder“ (N, S. 14) erschien, während die Analytikerin das zerstörte „Opfer“ war. Oder sie wurde vom Patienten umgekehrt als „Flintenweib“ (N, S. 6) oder „Freiheitsbeschneiderin“ (N, S. 12), als „kalte, rigorose Person“, als „vergiftende Frau“ oder „Mutter-Drachen“ (N, S. 43) erlebt, während sich der Patient als das „zerstörte Opfer“ fühlte.

Jetzt wollen wir uns den einzelnen triadischen Aspekten der Supervision genauer zuwenden.

Triadische bzw. triangulierende Aspekte

Schon die andere räumliche Position beim Supervisor ermöglicht eine dritte Perspektive

Bereits die räumliche Veränderung eröffnet neue Möglichkeiten des Verstehens: Der Supervisionsprozess findet ja im Arbeitsraum des Supervisors (und auch in einem zeitlichen Abstand zum Therapiegeschehen) statt und wird dadurch zu einem „anderen Raum“ in der dritten Position gegenüber der psychoanalytischen Praxis (S, S. 2). Der Supervisor ist die „dritte Person“, die „in die bestehende Dyade zwischen Patient und Analytiker eintritt“ und neue Einsichten ermöglicht, „die nicht immer allein vom Supervisor kommen müssen, sondern oft gemeinsam wie in einem „flash“ ... klar werden“ (S, S. 2). Die externe, räumliche und persönliche Position der Supervision stellt somit etwas Drittes dar, eine „Metaposition“ (Märtens 1994). Von dieser Metaposition aus gesehen ergibt sich die Frage, welche Rolle und Bedeutung „nicht anwesende Personen (imaginäre Dritte) für dyadische Prozesse“ (S. 132) spielen (Kutter 2001).

Das neu in der Supervision Verstandene ist „das Dritte“

In jeder Zweierbeziehung, sei es ein Liebes- oder Ehepaar oder ein Arbeitsbündnis zwischen Patient und Therapeutin, ist jeder Beteiligte gleichzeitig Teilnehmer und Beobachter. Soweit einer der beiden Beteiligten in der Lage ist, innerhalb der Zweierbeziehung auch eine Metaposition einzunehmen, kann er das, was beide tun, gleichsam von außen betrachten. Damit kann das, was beide tun, auch beobachtet und eingeschätzt werden. Häufig verstricken sich jedoch beide im gemeinsamen Prozess des Erlebens beteiligten Personen – in den „Szenen einer Ehe“ oder in

schwierigen Phasen des analytischen Prozesses – derart, dass dies nicht möglich ist. Dann ziehen sie eine dritte außen stehende Person hinzu: Das kann bei einer Paarbeziehung ein Freund sein oder bei einer psychoanalytischen Behandlung der Supervisor. Damit entsteht aus der Dyade eine Triade, die besser als eine Dyade (Märtens 1994) geeignet ist, eine neue Perspektive einzunehmen und dadurch neue Erkenntnis zu gewinnen. Diejenige Person, die zum Fokus gemacht wird (Märtens 1994, S. 142), muss dabei selbst nicht anwesend sein. Sie ist gleichsam das abwesende Dritte (Kutter 2001). Diese Situation mit dem abwesenden Dritten gilt gleichermaßen für die klassische Einzel-Analyse wie für die Gruppen-Supervision einer Balint-Gruppe:

In der Behandlungs-Situation mit dem Patienten ist es die Therapeutin, die während der freien Assoziation des Patienten analysiert und deutet, während der Supervisor abwesend ist. In der Supervisions-Situation berichtet die Analytikerin in der Rolle der Supervisandin dem Supervisor über den Ablauf der Stunden insgesamt, über einzelne Episoden einer Stunde, über entstandene Szenen, usw.), während der Patient abwesend ist. Das Abwesende kann aber auch das noch fehlende Verstehen der ablaufenden unbewussten Prozesse sein (vgl. Kutter 2001, S. 46): Während die Analytikerin nämlich in der Rolle der Supervisandin berichtet – chronologisch oder besser: in freier Assoziation – analysiert und deutet der Supervisor. Wird dann das bislang Unverstandene in der Supervisions-Situation re-inszeniert oder gespiegelt, dann ist das „szenische Verstehen“ dessen, was sich inszeniert hat in Form der Deutung das berühmte „tertium datur“. Damit ist auch der abwesende Dritte, nämlich der Patient, in der Supervisions-Situation symbolisch anwesend, und zwar dadurch, dass das, was über den Abwesenden berichtet wird, über projektive und introjektive Prozesse unvermittelt anwesend ist.

Der Supervisor als dritte Person kann Defizite des Patienten ausgleichen

Die Väterlichkeit des Supervisors als dritte, indirekt am Behandlungsprozess beteiligte Person vermochte die „väterliche Leere“ (N, S. 3) des Patienten vermittelt durch die Analytikerin positiv auszugleichen und anzureichern; natürlich nur in engen Grenzen. Zumindest aber können Schmerz und Trauer über das Versäumte im Nachhinein zugelassen und verstanden werden. „Die Konstellation der analytischen Psychotherapie und deren Zweierbeziehung durch die in der Supervision gewährleistete dritte Person, verbessert die Situation insofern, als hier ja tatsächlich im Hintergrund eine Vaterfigur zur Verfügung steht, deren Väterlichkeit dann die Analytikerin dem Patienten indirekt vermitteln kann“ (S, S. 14).

Befindet sich die Analytikerin dagegen in einer Vaterübertragung ihres Patienten, so kann der Supervisor, unabhängig von seinem realen Geschlecht, auch die fehlende dritte, weiblich-mütterliche Position übernehmen. Damit käme in der triadischen Konstellation der Supervision die mütterliche Dimension als das Dritte

hinzu. „In dieser Phase“, so heißt es in einem Nachtrag des Supervisors, „scheint es wichtig gewesen zu sein, dass die Analytikerin qua Vater sich mit dem Supervisor als dritter Person qua Mutter aussprechen konnte; in dem Sinne: was machen wir Eltern nur mit diesem schwierigen Kind?“ (S, S. 16).

Die Analytikerin ist das neue dritte Objekt – Die Selbst- und Fremdbilder verändern sich

Triadische Aspekte im Sinne von Triangulierungen zeigten sich für die Supervisandin auch in der Fähigkeit zu einer erweiterten Perspektivenübernahme. So stellt die Analytikerin für den Patienten „ein neues drittes ... Objekt“ dar (N, S. 40) und kann ihm ein anderes Frauenbild vermitteln, das es ihm ermöglicht, ein vollständigeres Bild der Frau und seiner selbst als Mann zu gewinnen. Alle direkt und indirekt am Supervisionsprozess beteiligten drei Personen gelangten am Ende zu einer veränderten Wahrnehmung des anderen und ihrer selbst.

„In meiner Wahrnehmung veränderte sich mein Bild von Herrn A.: im Unterschied zu dem anfänglichen Bild erschien er mir am Ende der Therapie im Gegenübersitzen als ein gereifter Mann, den ich mit anderen Augen wahrnahm, geradezu im Sinne eines Paradigmenwechsels. Nicht nur er hat sich durch die Behandlung verändert, sondern auch ich bin durch diese Behandlung eine andere geworden. Er ist gewissermaßen durch mich hindurchgegangen und hat auch mich am Ende dieser Therapie eine andere werden lassen. Nicht nur ich nehme ihn mit anderen Augen wahr, sondern auch ich nehme mich selbst mit anderen Augen wahr. Darüber hinaus ist zu vermuten, dass auch Herr A. mich mit anderen Augen wahrnimmt, so wie auch der Supervisor mich und den Patienten und vielleicht auch sich selbst anders wahrnimmt“ (N, S. 44 – 45).⁴

Für die Supervisandin drückte sich z. B. die veränderte Fremdwahrnehmung darin aus, dass sie den im ersten Vorgespräch noch „überraschend jung und unauffällig“ aussehenden Mann in der letzten Therapiestunde gereifter, „vollständiger, individueller“ wahrnahm, dessen Gesichtszüge sie jetzt „realistisch“ zu sehen imstande war. Für den Supervisor wandelte sich z. B. das anfänglich „diskrepante“ Patientenbild (S, S. 3) zu einem Bild vom Patienten gegen Ende der psychoanalytischen Therapie, der „schon einmal verschmitzt grinsen (kann), nicht abfällig, sondern liebevoll: das Kind im Manne“ (S, S. 21).

⁴ Veränderungen in der Fremdwahrnehmung des Patienten durch den Therapeuten und umgekehrt: des Therapeuten durch den Patienten am Ende einer erfolgreichen Therapie sind immer wieder festgestellt und beschrieben worden. Zu einer veränderten Selbstwahrnehmung des Therapeuten und Supervisors wurde aber kaum konkret Stellung genommen.

Natürlich zeigten sich auch die bekannten ödipalen Triaden

Während in einer längeren ersten Phase der Behandlung Zweierbeziehungen vorherrschten, wurde die triangulierende Struktur der Supervision gegen Ende des Supervisionsprozesses zunehmend erkennbar, und zwar in Form reifer ödipaler Konstellation: Eine reife stabile Dreieckskonstellation zeichnet sich nach Rohde-Dachser (1987) durch „loyale Teilbeziehungen zwischen zwei Polen des Dreiecks aus, bei denen jeder Pol aufgrund der Reziprozität der Beziehungen indirekt auch die beiden anderen repräsentiert. Die Konstellation ist an die stillschweigende Übereinkunft gebunden, dass jeder zum anderen eine Beziehung aufnehmen darf, in die der Dritte nur auf diese indirekte Weise einbezogen ist“ (S. 782).

Zuvor hatte sich der Patient immer aktiv selbst aus der Beziehung von Supervisor und Supervisandin ausgeschlossen, indem er z. B. „etwas hinwirft und die Therapeutin und den Supervisor mit diesem Hingeworfenen stehen lässt“ (N, S. 30). Aber auch der Supervisor und die Supervisandin schlossen den Patienten aus ihrer konkreten Beziehung aus, im Nachdenken des „elterlichen“ Supervisionspaares über den Patienten-„Sohn“ war der Patient aber zugleich eingeschlossen. Auch der Supervisor blieb in der therapeutischen Beziehung von Analytikerin und Patient außen vor. Er wurde aber auch durch die Supervisandin indirekt einbezogen, indem ihn z. B. ihr Bericht vom „vertrauten Umgang“ miteinander in der letzten Therapiestunde „anrührte“ (N, S. 45).

Andererseits bildete der Supervisor in komplementärer Identifikation qua Vater für den Patienten längere Zeit insofern ein exklusives Paar von Vater und Sohn, bei dem die Analytikerin qua Frau und Mutter ausgeschlossen war. Später konstellierte sich auch hier insofern eine triadische Struktur, als die Analytikerin bzw. Supervisandin zunehmend an Leiden und Vatersehnsucht des männlichen Patienten partizipierte.

Die einzelnen Themen des Supervisionsprozesses

Jetzt wollen wir uns dem Supervisionsprozess zuwenden, wie er sich aus der Sicht des Supervisors darstellte. Dann wollen wir die jeweiligen Perspektiven der Analytikerin bzw. Supervisandin und die des Supervisors vergleichen, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Sichtweise herauszufinden.

Vatersehnsucht

„In der ersten Supervisionssitzung ... bekomme ich ein Bild vom Patienten. Dabei fallen mir besonders auf: die Diskrepanz zwischen der geschilderten Schüchtern-

heit und Zartheit einerseits und der sadistischen Sexualität andererseits, wie sie in den Berichten des Patienten über Prostituiertenbesuche zum Ausdruck kommen“ (S, S. 3).

Im Mittelpunkt des ersten Supervisionsabschnittes stehen dann aus der Sicht des Supervisors die zu erwartende Trauer, aber auch Wut des Patienten über den plötzlichen Verlust des Vaters. Die nur ansatzweise in Gang kommende Trauerarbeit scheint insgesamt zu kurz gekommen zu sein. Wiederkehrende Themen sind Verlassenheit, die narzisstische Dimension, das Selbstwertproblem mit Gefühlen des Ungenügens in der Gegenübertragung der Analytikerin und Supervisandin, was als Ausdruck einer projektiven Identifikation mit der Selbstwertproblematik des Patienten verstanden wird. „Im nachhinein denke ich, dass der Patient erhebliche Defizite an emotionaler Zuwendung durch den Vater erfahren hat und von einem Gefühl erfüllt ist, das man am ehesten Vatersehnsucht nennen könnte“. ... „Hassgefühle im Hinblick auf den Vater, mit dem er eigentlich abrechnen müsste“, kommen zur Sprache. „Bei Analytikerin und Supervisor entsteht der Eindruck, dass sich der Vater entzogen hat (S, S.4).

Die Missbrauchserfahrung

Die Wiederbelebung der schwierigen Vater-Sohn-Beziehung wird im weiteren Behandlungs- und Supervisionsverlauf durch wesentlich gravierendere traumatisierende Erfahrungen mit der Mutter und eine daraus resultierende zwiespältige Mutter-Imago zusätzlich belastet. Der Patient trägt innere Bilder von einer „bösen Rabenmutter“ oder einem „Monster“ in sich neben einem Bild einer verführerischen Mutter (die Frau mit dem verführerisch wehenden Rock) bis hin zu einer Mutter, die ihn inzestuös missbrauchte und verriet. Bei der Missbrauchshypothese haben sowohl der Supervisor als auch die Analytikerin und Supervisandin lange gezögert, bis sie die Möglichkeit eines real stattgefundenen Missbrauchs des Sohnes durch die Mutter wirklich ernst nahmen. „Im nachhinein fällt mir auf, dass ich die Ohnmacht des Überwältigterdens zu wenig gesehen habe. Wahrscheinlich hat die Szene, in der der Vater das Kind kratzt und in der das Kind daraufhin schreit, ein bisher unbewusstes traumatisches Erleben reaktiviert, wobei dem Patienten als Kind etwas angetan wurde. Insofern verdienen die Vermutungen der Analytikerin höchste Beachtung. Die Hypothese ‚sexueller Missbrauch‘ wird von beiden am Supervisionsprozess beteiligten Personen für sehr wichtig gehalten und künftig stärker beachtet“ (S, S. 6 – 7).

Erst im letzten Behandlungsabschnitt gewann die Missbrauchserfahrung des Sohnes durch die Mutter im Supervisionsprozess immer mehr an Gewicht. So heißt es z. B. in den Supervisionsnotizen der Supervisandin: „In bezug auf seine momentanen Paar-Fantasien ist wohl davon auszugehen, dass er von seiner Mutter

inzestuös gebraucht worden ist“ (N, S. 3). „Der Patient erlebt es so, dass die Mutter von ihm sexuell etwas wollte und ihn auch narzisstisch gebrauchte. Dieser mütterlichen Vereinnahmung stehen Selbstverlustängste des Sohnes gegenüber“ (N, S. 21). Oder: „Diese Scham hat eine Wurzel in der Erfahrung, dass er schon als kleiner Junge sexuelle Wünsche seiner Mutter gegenüber hatte, aber noch zu klein war, um ein wirklicher Partner für seine Mutter sein zu können. Wobei entscheidend wichtig war, dass die Mutter ihn in seiner Männlichkeit erregt und zugleich abgewiesen und beschämt hat“ (N, S. 34). „... Die Angst setzt wieder ein, ob auch diese Frau (die Analytikerin) wieder zu einer hämischen, schadenfrohen, zuerst verführenden und dann kastrierenden und ihn fallenlassenden, vernichtenden Mutter-Frau wird“ (N, S. 38).

Der Supervisor vermerkt in seinen Supervisionsprotokollen u.a.: „Er als Kind, missbraucht von der Mutter, ‚sie hat etwas an mir verbochen‘. Sie hatte sich mir hingegeben, ich hätte mit ihr ins Bett gehen können“. Oder: „Analytikerin und Supervisor verstehen die Inzestsituation überwiegend in dem Sinne, dass der Patient zum Opfer der Verführung durch die Mutter wurde, weniger im klassischen Sinne, dass der Patient als Täter die Mutter verführt. Der Supervisor empfiehlt eine Doppelstrategie, in der beide Seiten beachtet werden: 1. Der klassische Ödipus-Komplex und 2. das Missbrauchsoffer. Würde man nur die klassische Sichtweise betonen, müsste sich der Patient in der Überforderung des Kindes durch die verführende Mutter unverstanden fühlen“ (S, S. 8; vgl. ebenso: S. 9, S. 13, S. 18 – 19, S. 21 – 22).

So kam der Supervisor zunehmend zu der abschließenden Einschätzung, „dass wir im vorliegenden Fall tatsächlich von einer Art Missbrauch des Patienten durch die Mutter sprechen können: Der Patient ging als Kind ... unbefangen auf die Mutter zu, wollte nach ihr greifen, ihre Brust berühren und muss entsetzt zurückgestoßen worden sein. Danach waren seine diesbezüglichen Gefühle wie ‚eingefroren‘ ...“ (S, S. 22).

Zusätzlich zur Missbrauchserfahrung des Patienten und zur Vaterproblematik ergab sich ein schwerwiegender Berührungskonflikt. „Der Patient wünscht Zärtlichkeit und fürchtet Sexualität“ (S, S. 11). Jede Berührung, die der Patient herbeisehnt, bekommt für ihn unbewusst eine sexuelle Bedeutung: Der Patient hat Angst, „dass seine zärtlichen Wünsche als sexuell ebenso missverstanden werden, wie seine sexuellen Wünsche als zärtlich“ (S, S. 13). Dieser unlösbare Konflikt entspricht aber genau der von Ferenczi (1932) postulierten „Verwirrung der Sprache der Zärtlichkeit und der Sprache der Leidenschaft“, wie sie für traumatische Missbrauchs-Erfahrungen typisch ist. „Aus heutiger Sicht glaube ich, dass der Patient in der Sprache der Zärtlichkeit Nähe, Zärtlichkeit und Orientierung sucht und fürchtet, dass die Erwachsenen in der Sprache der Leidenschaft antworten“ (S, S. 7).

Die Missbrauchserfahrung des Patienten lässt sich psychoanalytisch am überzeugendsten durch die Entfaltung einer spezifischen Übertragung und Gegenübertragung, wie sie im Behandlungsverlauf zu Tage trat und im Supervisionsprozess

besprochen wurde, verifizieren. Der Patient richtete nicht nur direkte, offene Inzestfantasien auf seine Analytikerin und äußerte Wünsche, sie u.a. an der Brust zu berühren oder von ihr berührt zu werden, diesen Übertragungsangeboten des Patienten entsprachen Gegenübertragungsreaktionen der Analytikerin, die das infantile Trauma zunächst auf der Übertragungs- und Gegenübertragungsebene der Behandlung wiederbelebten und dann der Verarbeitung und auch Diskussion in der Supervision zugänglich machten. Zur Sprache kamen z. B. folgende Gegenübertragungsreaktionen der Analytikerin bzw. Supervisorin: „Wir sprechen in der Supervision darüber, wie schwierig die Gradwanderung sei, die Wünsche, berührt zu werden, als berechtigt anzuerkennen, sie aber nicht zu erfüllen ... Bewegt sich die Analytikerin auf der Ebene der Zärtlichkeit, dann besteht die Gefahr, dass sich der Patient in seiner Sexualität unverstanden fühlt. Geht sie andererseits auf die Sexualität ein, dann fühlt er sich in seinen Wünschen nach Nähe und Zärtlichkeit zurückgewiesen“ (S, S. 11). Oder auch: „Die Analytikerin scheint in der Gegenübertragung genau diese Schwierigkeit einer Gradwanderung zwischen Zärtlichkeit und Leidenschaftlichkeit zu spüren“ (S, S. 7).

Die Analytikerin entwickelte also nicht nur eine zur frühkindlichen traumatischen „Sprachverwirrung“ ihres Patienten passende Gegenübertragung, sie registrierte ebenso in konkordanter Identifizierung mit dem Patienten Gegenübertragungsfantasien von „Kastration“ (S, S. 18) und erlebte sich in komplementärer Identifizierung als „die erregte bzw. die erregende Mutter“. „Die sexuell erregte Interaktion scheint jetzt in Übertragung und Gegenübertragung voll präsent zu sein. Gleichzeitig scheinen beide am analytischen Prozess beteiligten Personen große Angst zu empfinden, die andrängenden Gefühle nicht steuern zu können“ (S, S. 19).

Die Missbrauchserfahrung, die sich im zweiten Abschnitt des Supervisionsprozesses immer mehr als zentrales infantiles Trauma des Patienten herauskristallisierte und durch einen spezifischen Berührungskonflikt sowie ein typisches Übertragungs- und Gegenübertragungsgeschehen untermauert werden konnte, wurde schließlich auch als Grund für die verunsicherte männliche Geschlechtsidentitätsentwicklung angesehen und hat u.a. die Züge von Perversion hervorgebracht.

Die gestörte sexuelle Entwicklung

Im Anschluss an die abschließenden psychodynamischen Überlegungen des Supervisors, wonach die Gefühle des Patienten nach dem traumatisierenden Erlebnis mit der Mutter wie „eingefroren“ waren, blieb ihm ebenso sehr „der Weg zu einer gesunden Adoleszenz mit der Entwicklung einer stabilen männlichen Geschlechtsidentität durch altersgemäßen phasenspezifischen Umgang mit Mädchen versperrt. ■m blieb lediglich die Regression auf die anale Phase mit Ausweichen in sadomasochistische Interaktionsmuster, die er dann größtenteils in der Fantasie, aber auch

tatsächlich in perversen Akten im Rahmen der Prostitution auslebte“ (S, S. 22).

Die unbewusste Angst, das verdrängte infantile inzestuöse Trauma wieder zu erleben, hinderte ihn den psychosexuellen Phasen entsprechend auf das andere Geschlecht zuzugehen und auch in der Pubertät konnte er sich durch „unempathische traumatisierende Handlungen beider Elternteile“ (S, S. 20), also der Mutter ebenso wie des Vaters, seiner männlichen Geschlechtsidentität nicht sicher werden.

Supervisor und Supervisorin sehen die inzestuös missbrauchende Traumatisierung des Sohnes durch die Mutter – neben der schwierigen Vater-Sohn-Beziehung – und den daraus folgenden Störungen seiner männlichen Geschlechtsidentität als einen zusammenhängenden psychodynamischen Verständniskomplex schließlich auch für die Perversion des Patienten. So können dessen perverse Fantasien und Handlungen, z. B. sado-masochistischen Beziehungsmuster, im Sinne Stollers (1998) als „eine erotische Form von Hass“ interpretiert werden. Hinter den sado-masochistischen Fantasien von einem „Sieg“ in der sexuellen Beziehung (nicht zuletzt über die Analytikerin, wenn er mit ihr schlafen würde) und Rachege-lüsten (S, S. 7 und S. 12) verbergen sich Zustände und Gefühle von Trauer, Verlassenheit, Scham und unerfüllter Zärtlichkeit. „Dann tauchen wieder perverse Fantasien auf. Er will wieder auf „Jagd nach Frauen“ gehen. Wir verstehen dies als Abwehr gegenüber der Sehnsucht, zärtlich verstanden zu werden“ (S, S. 18).

Abhängigkeitsangst

Im letzten Abschnitt der Behandlung bzw. Supervision verliert die wiederbelebte, traumatische Kindheitserfahrung nach zusätzlichen mehrmaligen traumatischen Reaktivierungen und deren Bearbeitung an bedrohlicher Brisanz und weicht allmählich einem veränderten Erleben und Verhalten des Patienten. So kann er jetzt bewusst eine größere Abhängigkeit zulassen. „Nach einem Schwindelanfall wird dem Patienten deutlich, dass er Halt sucht, sich aber ohne Angst fallen lassen möchte, an die Hand genommen zu werden wünscht. Auch die infantile Ebene lässt sich besser in Übertragung und Gegenübertragung wahrnehmen und ins Erleben integrieren ... Die Vorstellung, gehalten zu werden, scheint ihn zu beruhigen und er empfindet die Abhängigkeit nicht mehr als kränkend“ (S, S. 21).

Das Zulassenkönnen von Abhängigkeit erstreckte sich ebenso auf das trotz aller anfangs übergroßen Enttäuschung am realen Vater wieder erinnerte Bild eines guten Vaters, an dessen „Hand“ der kleine Junge sich Orientierung wünscht. Mit Bewusstwerdung und Distanzierung von den traumatischen Elternbildern, insbesondere von der inzestuös missbrauchenden Mutter, veränderte sich das Verhalten des Patienten z. B. zu seinem Kind, das ihm nun „viel Freude“ (S, S. 21) bereitet.

Genau so wandelte sich sein Verhalten in der Therapie. „In den Stunden kann er sich besser zeigen. Er kann schon einmal verschmitzt grinsen, nicht abfällig,

sondern liebevoll: das Kind im Manne. Er kann jetzt an die Themen der vorausgegangenen Stunden anknüpfen und Deutungen annehmen, die er früher abgewehrt hatte“ (S, S. 20 – 21).

In Übereinstimmung mit diesen inneren und äußeren (Verhaltens-) Änderungen des Patienten modifizierte sich auch das Übertragungs- und Gegenübertragungsmuster. Der Patient tritt seiner Analytikerin jetzt auf einer realeren, adoleszenten Entwicklungsebene als junger Mann entgegen; und die Analytikerin erlebt sich in der Gegenübertragung als die frühere Studienfreundin. „Die Therapeutin fühlt sich jetzt in der Gegenübertragung nicht mehr in komplementärer Identifizierung wie die Mutter, sondern eher wie die Studienfreundin. Sie nimmt seine werbenden Aktivitäten ernst. Die Interaktionen der Adoleszenz scheinen jetzt weitgehend zu gelingen“ (S, S. 21).

Gegen Ende der Behandlung, das nicht verleugnet werden muss, stellte sich schließlich in der Supervision „deutlich spürbar“ Trennungsangst ein, „scheint aber bewältigt werden zu können“ (S, S. 21). Es wird auch „vorübergehend Angst vor einer erneuten Depression spürbar. Die Trauer scheint aber in den ungefähr vor einem halben Jahr stattgefundenen Stunden weitgehend bewältigt worden zu sein“ (S, S. 22).

Vergleich der beiden Perspektiven

Wenn im Supervisionsprozess genau so wie im therapeutischen Prozess kontinuierlich Unbewusstes bewusst gemacht wird und weiter: wenn es dabei Unterschiede zwischen den im Prozess beteiligten Personen gibt, dann müssten sich auch zwischen den an der vorliegenden Untersuchung engagierten beiden Co-Autoren interessante Unterschiede ergeben. Es wird spannend sein, diese nun näher anzuschauen.

Aus der Sicht des Supervisors lässt sich der Behandlungsverlauf in mehrere Phasen einteilen:

In einer ersten Phase ging es zunächst um die der abgewehrten Wut und Trauer um den fehlenden Vater: Dem Supervisor fällt zunächst die Diskrepanz zwischen Schüchternheit und Zartheit einerseits und sadistischer Sexualität andererseits auf. Dann bemerkt er die auffallend geringe Bedeutung trauriger Gefühle beim Patienten, obwohl er schnell aufeinanderfolgend Vater und Mutter verlor und sich ziemlich verlassen gefühlt haben musste. Außerdem kam seine narzisstische Problematik mit entsprechenden Gefühlen des Ungenügens in den Blick. Aus der Gegenübertragung der Analytikerin registrierte der Supervisor indirekt in seiner Spiegelung auf die Gefühle des Patienten die beachtliche Vaterentbehrung und daraus abzuleitende Vatersehnsucht des einsamen Patienten.

Die zweite Phase war beherrscht von der massiv gestörten Sexualität des Patienten, von seinen Abhängigkeitsängsten vor Frauen, seinen erheblichen sadistischen Fantasien und eindrucksvollen Triebdurchbrüchen.

Erst in einer dritten Phase geriet, offensichtlich gegen Widerstände aller drei beteiligten Personen, die traumatisierende Missbrauchserfahrung durch die Mutter in den Blick. Bei einem zeitweise beruflich abwesenden und unzureichenden Vater war der heranwachsende und attraktive kleine Knabe für die zumindest zeitweise depressive und sexuell unbefriedigte Mutter zum Objekt der Begierde geworden, um ihn später, als er selbst die Mutter ödipal begehrte, zurückzustoßen. Dem entsprach ein äußerst zwiespältiges inneres Mutterbild (das „Monster“, die sexuell verführende (die attraktive „Frau im wehenden Rock“), aber auch die zärtlich geliebte Mutter, schließlich die den Sohn, der auf die Verführung eingegangen war, verratende Mutter. Das infantile Trauma des Patienten wurde in Übereinstimmung mit Ferenczis (1932) Konzept der „Sprachverwirrung“ erst richtig verständlich: So wurde der Berührungskonflikt in typischen Übertragungen und Gegenübertragungen der Analytikerin unmittelbar spürbar; auch in der Spiegelung in der Supervision. Vom infantilen Trauma ausgehend, konnten dann auch Bezüge zur gestörten männlichen Geschlechtsidentitätsentwicklung des Patienten und seiner typisch männlich sadistischen Perversion hergestellt werden.

In einem weiteren und letzten Supervisionsabschnitt verlor das Trauma zunehmend an bedrohlicher Brisanz und machte einem veränderten Erleben und Verhalten des Patienten Platz. Er konnte vor allem eine größere Abhängigkeit zulassen und sich mehr auch von anderen, liebevollen Seiten zeigen. Gleichzeitig modifizierte sich das Übertragungs- und Gegenübertragungsmuster in Richtung auf ein adoleszentes Entwicklungsstadium.

Stellen wir nun die beiden Perspektiven einander gegenüber, so stellen wir sowohl Konvergenzen als auch Divergenzen fest.

Zuerst die Divergenzen: Supervisandin und Supervisor divergieren in nicht unwesentlichen Aspekten: Während die Analytikerin bzw. Supervisandin die über weite Strecken der Behandlung dominierende sadomasochistische Beziehungsform zwischen Patient und Therapeutin für zentral hielt, fehlt diese Perspektive beim Supervisor zwar nicht ganz, tritt aber zugunsten der Betonung der abgewehrten Gefühle und Zustände von Verlassenheit, Einsamkeit, Trauer, vermisser Zärtlichkeit und uneigennütziger Beachtung des Patienten deutlich zurück. Im Rückblick fiel außerdem auf, wie überhaupt die traditionell auf Sexualität und ihre Störungen konzentrierte Perspektive beim Supervisor gegenüber den Problemen der Mutter-Kind-Beziehung beim Supervisor auffallend unterbelichtet blieb; nicht zuletzt bedingt durch dessen primär selbstpsychologische Sichtweise in jener Zeit. Auf der anderen Seite fehlten bei der Analytikerin bzw. Supervisandin längere Zeit die abgewehrte Trauer über den zu früh verlorenen Vater des Patienten sowie die narzisstische Komponente des von Vater und Mutter in seinen elementaren Bedürfnissen nach Wertschätzung gekränkten Kindes.

Jetzt die Konvergenzen: Supervisor und Supervisandin sehen nach längerer Zeit der Divergenz schließlich übereinstimmend im infantilen Missbrauchstrauma

des Patienten durch seine Mutter die entscheidende Ursache für sein psychisches Leiden, wie es in narzisstischen Problemen, einer gestörten männlichen Geschlechtsidentitätsentwicklung und Zügen von Perversion (Stoller 1998) zutage trat. Dieses zentrale Trauma ließ sich im Behandlungsverlauf und Supervisionsprozess auf zweierlei Weise untermauern: Zum einen, insbesondere aus der Sicht des Supervisors, durch einen in Anlehnung an Überlegungen Ferenczis (1932) gut verständlichen Berührungskonflikt des Patienten, zum anderen durch ein für das Inzesttrauma typisches Übertragungs- und Gegenübertragungsgeschehen in der Behandlung (vgl. Hirsch 1999, S. 242). Damit wurde auch die in der Gegenübertragung des Supervisors gespiegelte Gegenübertragungsfantasie der Analytikerin bzw. Supervisandin von einem verborgenen „Geheimnis“ des Patienten unmittelbar verständlich (Hirsch 1999, S. 231).

Auch in der Bedeutung der Vaterentbehrung und Vatersehnsucht des Patienten stimmten Supervisor und Supervisandin nach längerer Zeit der unterschiedlichen Gewichtung überein. Beide Perspektiven konvergierten auch darin, wenn das zuvor gegenüber Abhängigkeiten jeder Art ängstliche Erleben und Verhalten des Patienten gegen Ende der Therapie einem größeren Selbstvertrauen und Zulassenkönnen von Abhängigkeit wich. Schließlich erkannten beide, Supervisandin und Supervisor, wie groß der Entwicklungsrückstand im Hinblick auf die Sexualität tatsächlich war und wie viel der Jugendliche in dieser Beziehung nachholen musste⁵. Abschließend zeigen sich die ödipalen Triangulierungsschritte überdeutlich im gewandelten Übertragungs- und Gegenübertragungsverständnis sowie in der zunehmenden Fähigkeit aller drei beteiligten Personen, Trennungen als unabänderlich zu akzeptieren.

Zusammenfassung und Ausblick

Eine psychoanalytische Behandlung wurde aus dem zeitlichen Abstand noch einmal durchgearbeitet: Eine Analytikerin – während der Supervision Supervisandin – und ein Supervisor stellen jeweils ihre Sicht der abgelaufenen Psychodynamik dar. Dabei ergaben sich interessante Konvergenzen, aber auch Divergenzen: Konvergent war, dass der Supervisor wie die Supervisandin/Analytikerin unabhängig voneinander früh auf die Übertragung des Patienten eigenartige Gefühle und Fantasien von einem faszinierenden aber verborgenen Geheimnis entwickelten. Es dauerte aber lange, bis sie ebenso unabhängig voneinander anfangen, das Missbrauchstrauma als eine neben den sado-masochistischen Zügen zentrale Pro-

⁵ Der Veränderungsprozess könnte zusätzlich durch die Wandlung der Träume aufgezeigt werden, z.B. das von Herrn A. selbst konstatierte Verschwinden seiner Träume von abstürzenden Flugzeugen.

blematik des Patienten zu erkennen. Das theoretische Übergewicht der Fantasie über die Realität in der Psychoanalyse schien sich dabei durchaus hemmend auf die Anerkennung eines realen Traumas ausgewirkt zu haben. Die geschilderte „Doppelstrategie“ (vgl. S. 15) von Analytikerin und Supervisor ermöglichte es aber schließlich, den Widerspruch zwischen ödipaler Inzestfantasie und traumatischer Inzestrealität aufzuheben (vgl. Hirsch 1999).

Hinsichtlich der untersuchten Spiegelphänomene und triangulierenden Aspekte der Supervision zeigten sich sowohl konvergierende als auch divergierende Einsichten. Im Laufe der Supervision findet ein kontinuierlicher Prozess des Bewusstwerdens unbewusster Inhalte und Interaktionen statt: im Rahmen des Behandlungsprozesses im Patienten und zwischen Patient und Analytikerin, im Rahmen des Supervisionsprozesses in der Supervisandin, im Supervisor und zwischen beiden. Dabei hilft jeweils die dritte außen stehende Person den beiden anderen, mehr Einsicht in unbewusste Zusammenhänge zu gewinnen. Diese Einsichten können konvergieren; dann wäre die Wahrscheinlichkeit, dass sie zutreffen, größer; sie können aber auch nicht übereinstimmen. Diese Divergenzen sind es aber, die die psychoanalytische Theorie und Praxis voranbringen.

Literatur

- Argelander, H. (1972): Gruppenprozesse. Wege zur Anwendung der Psychoanalyse in Behandlung. Lehre und Forschung. Reinbek.
- Arlow, J. (1963): The Supervisory Situation. J. Amer. Psychoanal. Assn. 11: 576 – 594.
- Blarer, A. v. (1994): Gegenübertragung in der psychoanalytischen Supervision. In: Psyche 5, 48. Jg., S. 425 – 452.
- Buchholz, M. B./Hartkamp, N. (Hg.) (1997): Supervision im Fokus. Polyzentrische Analysen einer Supervision. Opladen.
- Busch, H. J. (2001): Die Anwendung der psychoanalytischen Methode in der Sozialforschung – Teil I und II. In: Psychoanalyse. Texte zur Sozialforschung. 5 Jg., Heft 8 und 9: S. 21 – 37 und S. 203 – 232.
- Cycon, R. (1999): Vom ödipalen Drama zur ödipalen Katastrophe. In: C. Frank/H. Weiß, (Hg.): Stillstand, Veränderung und die Angst vor einer Katastrophe. Klinische Beiträge. Perspektiven Kleinianischer Psychoanalyse. Band 7. Tübingen.
- Dammasch, F. (2000): Die innere Erlebniswelt von Kindern alleinerziehender Mütter. Eine Studie über Vaterlosigkeit anhand einer psychoanalytischen Interpretation zweier Erstinterviews. Frankfurt am Main.
- Fleming, J./Benedek, T. F. (1966): Psychoanalytic Supervision. A Method of Clinical Teaching. New York.
- Ferenczi, S. (1932): Sprachverwirrung zwischen den Erwachsenen und dem Kind (Die Sprache der Zärtlichkeit und der Leidenschaft). In: Bausteine zur Psychoanalyse. III. Band. Arbeiten aus den Jahren 1908 – 1933. 3., unveränderte Aufl. Bern Stuttgart Wien, 1984, S. 511 – 525.

- Giesecke, M./Rappe-Giesecke, K. (1997): Supervision als Medium kommunikativer Sozialforschung. Frankfurt am Main.
- Hirsch, M. (1999): Realer Inzest. Psychodynamik des sexuellen Missbrauchs in der Familie. Gießen.
- Kubie, L. S. (1958): Research into the Process of Supervision in Psychoanalysis. In: Psychoanalytic Quarterly, 27. S. 226 – 236.
- Kutter, P. (1993): Psychoanalytisch orientierte Schmerzgruppen aus der Sicht des Supervisors. In: U. T. Egle/S. O. Hoffmann (Hg.): Der Schmerzranke. Grundlagen, Pathogenese, Klinik und Therapie chronischer Schmerzsyndrome aus biopsychosozialer Sicht. Stuttgart-New York, S. 385 – 402.
- Kutter, P. (1994): Zur Theorie und Methode von Kontrollanalysen. In: R. Frühmann/H. Petzold (Hg.), Lehrjahre der Seele. Lehranalyse, Selbsterfahrung, Eigentherapie in den psychotherapeutischen Schulen. Paderborn, S. 461 – 478.
- Kutter, P. (2001): Reden über den abwesenden Dritten und dessen Re-Inszenierung in der Balint-Gruppe. In: P. Musall (Hg.): Von Fall zu Fall. Im Bündnis mit dem Unbewussten. Erste Gelnhäuser Balint-Tage. Gelnhäuser, S. 33 – 50.
- Leuzinger-Bohleber, M. (1995): Die Einzelfallstudie als psychoanalytisches Forschungsinstrument. In: Psyche 49. S. 434 – 480.
- Märtens, M. (1994): Triaden als heuristische Einheiten für die Psychotherapieforschung. In: M. B. Buchholz/U. Streeck (Hg.): Heilen, Forschen, Interaktion. Psychotherapie und qualitative Sozialforschung. Opladen, S. 121 – 152.
- Ornstein, P. (2000): Mein Verständnis von Psychoanalyse und des psychoanalytischen Prozesses. In: P. Kutter (Hg.): Psychoanalytische Selbstpsychologie. Göttingen, S. 28 – 40.
- Racker, H. (1988): Übertragung und Gegenübertragung. Studien zur psychoanalytischen Technik. 3. Aufl. München Basel.
- Rohde-Dachser, C. (1987): Ausformungen der ödipalen Dreieckskonstellation bei narzisstischen und bei Borderline-Störungen. In: Psyche 41. S. 773 – 799.
- Stoller, R. J. (1998): Perversion. Die erotische Form von Hass. Gießen.
- Szecsödy, I. (1997): Vortrag über Supervision. 8. IPA Conference of Training Analysts. Barcelona 25.07.1997.
- Wallerstein, R. S. (1981): Becoming an Analyst. A Study of Psychoanalytic Supervision. New York.
- Wangh, M. (1986): Some Notes on the „Supervisory“ Process. In: Psychoanalysis. The Science of Mental Conflict. Essays in Honor of Charles Brenner. Ed. by A.D. Richard & M.S. Willie. New York, S. 377 – 390.

Anschrift des Verfassers/der Verfasserin:

Prof. Dr. Peter Kutter, Brenntenhan 20 A, 79565 Stuttgart.

Dr. Dr. Petra Christian-Widmaier, Viergiebelweg, 70192 Stuttgart.

NACHLESE

Wolfgang Schmidbauer

Fallgrube Fallgeschichte. Die Kränkungen der Kasuistik

Im Heft 20 von Forum Supervision reagiert die Dargestellte einer Fallvignette aus einer Balintgruppe auf die Darstellung der Gruppe (S. 121 ff). Sie richtet einen offenen Brief an den Autor des Textes, zugleich den Leiter dieser Balintgruppe und verweist auf das allgemeine Interesse der Frage, in wie weit SupervisorInnen SupervisandInnen beschreiben und in darstellenden Texten verwenden dürfen.

Trotz der offenkundigen Verletzungen auf beiden Seiten begrüße ich die Entscheidung der Redaktion, den offenen Brief zu veröffentlichen und dem Autor des angegriffenen Artikels, Theo Niederschmid, Gelegenheit zu einer Stellungnahme zu geben. Diese Stellungnahme ist allerdings sehr mager ausgefallen und gibt nur in dem einen, winzigen Punkt der „Erwähnung des gynäkologischen Eingriffs“ der Kritikerin recht. Von geradezu prophetischer Qualität erscheint mir der Schlusssatz des Textes: „In der Balintgruppensitzung wurde ansatzweise ihre Verklammerung mit dem Chefarzt und vielleicht Teilen der Station in der Abwehr unangenehmer und schmerzhafter Gefühle deutlich.“ (S. 125).

Hier würde ich gerne für Balintgruppensitzung Supervisionsausbildung sagen und die Vermeidung unangenehmer Gefühle ausweiten: sie bewegt den angegriffenen Balintgruppenleiter, aber auch die Ausbildungsinstitution, die – ähnlich der gynäkologischen Abteilung – mit eingeschränkter Rücksicht auf Angst, Trauer und Schmerz „operieren“ muss. Denn es geht in der diskutierten Balintgruppensitzung um das Gruppenthema der Akquisition eines Teams. Wer das Team nicht für sich gewinnt, kommt in der Ausbildung nicht weiter. Gruppe und Leiter verbinden die Akquisition eines Klinikteams aus der Patientinnenrolle heraus nicht mit dem Ausbildungsdruck und mit der eigenen institutionellen Situation bzw. mit der Problematik des Rollenwechsels von der Patientin zur Supervisorin. Dieser hat ja auch durchaus positive Seiten. Auf diese Weise werden die Ängste der Institution vor dem Fremden gebunden; die Patientin ist bereits eine Vertraute.

Statt dessen gerät die Qualität des chirurgischen Eingriffs in den Fokus. Der Balintgruppenleiter spekuliert über Arbeitsinhalte der Gynäkologie („Gebären, Krankheiten und Abtreibung“) und über eine Qualität der Supervisorin, welche diese entwertet und für die es außer einem Wortspiel keinen Hinweis gibt: – sie ließe sich gut „abtreiben“. Dem Chefarzt wird unterstellt, er wolle eine Supervisorin, die er leicht wieder loswerden könne. Der Balintgruppenleiter betont, dass er der Referentin seine traurigen, erschreckten Gefühle nicht anvertrauen kann. Es ist daher wenig überzeugend, wenn er einige Zeilen später von ihr verlangt, sie könne

nur dann eine erfolgreiche Supervision durchführen, wenn sie „Zugang zu ihren dunklen und weniger schönen Gefühlen“ bekäme.

Wenn andere von einem Problem getroffen werden, das einen schon lange beschäftigt und für das man unterschiedliche, nie völlig befriedigende Lösungen gesucht hat, kann das zum Anstoß werden, sich noch einmal in die Fragestellung zu vertiefen. Als praktizierender Psychoanalytiker und Autor, der beide Berufe schon lange ausübt, habe ich schon oft nach Lösungen gesucht, um zwischen dem Wunsch des Autors, eine Problematik möglichst lebendig darzustellen, und dem Schutzbedürfnis der Klienten zu vermitteln. Ich war während meiner Ausbildung Zeuge, dass Autoritäten diese Frage ähnlich behandelt haben wie Alexander den Gordischen Knoten: Wenn keine Namen genannt werden, ist im Dienst der Wissenschaft alles erlaubt. Verwiesen wird in diesem Zusammenhang auch auf den Gründer selbst, auf Freud, der sich in seinen Fallgeschichten so wenig Zwang antat wie sein Kollege Breuer. Selbst die Verschlüsselung der Namen war durchsichtig genug: Man rücke die Initialen im Alphabet einen Schritt nach vorne und erfinde einen Vornamen; so wird aus Bertha Pappenheim Anna O.

Eine erste Möglichkeit, einer Antwort auf die Frage näherzukommen, was denn mit einem Menschen geschieht, der sich plötzlich als Beispiel in einem Text seines Therapeuten oder Supervisors wiederfindet, wäre die Identifizierung. Jeder von uns, der in diesem Feld arbeitet, hat schließlich selbst erfahren, was er später mit anderen tut; die Eigenanalyse ist ein zentraler Teil jeder psychoanalytisch orientierten Ausbildung.

Hier scheint mir aber nicht nur eine Chance, sondern auch ein Risiko für eine vertiefte Klärung zu liegen. Denn wenn wir uns einfühlen und dazu eine Probe-Identifizierung vollziehen, finden wir eine idealisierte Form des eigenen Selbst. Das heißt, wir stellen uns, wenn wir fantasieren, dass ein Lehrsupervisor oder Balintgruppenleiter unseren Fall darstellt, keinen realen, sondern einen idealisierten Autoren vor, der uns so erfasst, wie wir gerne gesehen werden wollen. Deshalb ist die Lizenz zur Kasuistik, die wir aus einer solchen Identifizierung ableiten, ähnlich weitreichend wie die Lizenz von 007. Eine idealisierte Lehrergestalt wird uns nicht anders als ideal darstellen, sie wird keine beschämenden oder mangelhaften Seiten an uns feststellen, sie wird uns so sehen, wie wir sein möchten. Daher ist es eher schmeichelhaft, von einer solchen Gestalt durch eine Darstellung geehrt zu werden. Ich habe mir allen Ernstes und vielleicht gerade weil ich niemals in den Genuss einer solchen Darstellung gelangte, während meiner eigenen Analyse gewünscht, doch einmal in einem wissenschaftlichen Text meines Analytikers aufzutauchen.

Aus diesem Grund war ich zunächst überrascht, dass die von mir in Fallnetten Dargestellten keineswegs begeistert waren. Manche waren verärgert, wenn sie sich erkannten, andere versuchten, ihre Verwendung im Dienst der doch von uns gemeinsam als hilfreich und wichtig erlebten Wissenschaft stoisch

hinzunehmen. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit habe ich im Lauf der Zeit einige Komponenten dieses Unbehagens an der Darstellung der eigenen Person eruiert.

KlientInnen legen wie alle Menschen, die sich einer komplexen und unsicheren Situation aussetzen, hohen Wert darauf, möglichst viele Aspekte dieser Situation selbst zu bestimmen, um die Unsicherheit des Ganzen zu reduzieren. Macht über die Information ist hier von zentraler Bedeutung und wird auch in der Regel versprochen: Was in der Beratung mitgeteilt wird, ist vertraulich. Das Gleiche gilt für eine Balintgruppe. Wenn dann in der Fallgeschichte der Name und vielleicht einige biografische Daten verschlüsselt werden, können Betroffene den Verlust dieser Sicherheit wie einen Schock erleben.

Die Vokabel „verschlüsselt“ enthält ein falsches Versprechen und eine Beschönigung. Richtiger wäre es, „entstellt“ oder „verfälscht“ zu sagen. Das geschieht aber deshalb nicht, weil „verschlüsselt“ dem Ideal der Wissenschaft entspricht. Wer den richtigen Schlüssel hat, kann den verschlüsselten Text lesbar machen. Unwissenschaftlich ist es aber, einen Text absichtlich zu entstellen und zu verfälschen. Wer selbst einmal Kasuistiken für eine Veröffentlichung geschrieben hat, weiss um das Ungenügen, das ihn hier fast grundsätzlich plagt. Die Details sind wichtig, aber sie sind auch verräterisch. Die „Totaloperation“ in der Fallvignette durch einen anderen Eingriff zu ersetzen, wäre gut für die Geheimhaltung und schlecht für die Präzision der Darstellung.

Hier streiten sich im Augenblick des Verfassens eines Textes der Wissenschaftler und der einem professionellen Ideal verpflichtete Helfer. Um weder an Anschaulichkeit noch an Diskretion Abstriche machen zu müssen, wären künstlerische Qualitäten gefragt. Aber sehen sich nicht selbst Literaten, die doch so viel mehr Freiheit haben als der Analytiker, oft zu der Formulierung gezwungen: „Jede Ähnlichkeit mit lebenden oder toten Personen ist rein zufällig?“

Freud hat sehr häufig dialektisch gedacht: er suchte seine Gegenstände dadurch zu erfassen, dass er ein Paar von Alternativen entwarf. Ein solches Paar sind für ihn im Bereich der Psychotherapie „Analyse“ und „Suggestion“, die sich mit anderen Paaren wie Realitäts- und Lustprinzip, aber auch Wissenschaft und Kunst verknüpfen lassen. Freuds Kunstbegriff ist stark von Lessing geprägt. Wie dieser soll die Kunst dem Vergnügen, die Wissenschaft der Wahrheit dienen, was die bürgerliche Zweiteilung von Freizeit und Arbeit spiegelt. In den „Brautbriefen“ hat Freud sogar einen ironischen Gegensatz konstruiert, und es ist klar, zu welcher Gruppe er sich selbst rechnet. Am 28. 10. 1883 schreibt er an Martha: „Ich glaube, es besteht eine generelle Feindschaft zwischen den Künstlern und uns Arbeitern im Detail der Wissenschaft. Wir wissen, dass jene in ihrer Kunst einen Dietrich besitzen, der alle Frauenherzen mühelos aufschließt, während wir gewöhnlich vor den seltsamen Zeichen des Schlosses ratlos dastehen und uns quälen müssen, auch erst für eines den passenden Schlüssel zu finden.“

Heute finden wir den strikten Gegensatz von Kunst und Wissenschaft, wie ihn Lessing entwarf, nicht mehr angemessen. Wir leiden darunter, dass die Wissenschaft nicht die Realität erleuchtet, sondern vielmehr in den Dienst dunkler wirtschaftlicher Interessen tritt, deren Folgen uns in Form von realen oder drohenden Umweltkatastrophen treffen. Wir vermissen schmerzlich, dass die Kunst keine Prioritäten setzt, wie sie uns in alten Städten wie Venedig begeistert, deren Gesamttraum nach ästhetischen Gesichtspunkten gestaltet ist, nicht nach kurzfristigen materiellen Interessen. Zudem erkennen wir gerade in der Psychologie unter durchaus methodisch-wissenschaftlichen Aspekten, dass die künstlerische Realitätserfassung im Ausdruck menschlicher Befindlichkeiten und in der Darstellung existenzieller Probleme der Wissenschaft überlegene Qualitäten besitzt.

Folgerichtig kritisiert die Dargestellte neben der Tatsache, dass sie überhaupt in dieser Weise ohne ihre Einwilligung „veröffentlicht“ wird, einen Mangel an Empathie; sie fühlt sich wie auf dem Seziertisch des Pathologen. Daneben wirft sie dem Analytiker vor, er habe ihr zu wenig von seinen eigenen Fantasien, die dann in dem Text erscheinen, in der lebendigen Auseinandersetzung zur Verfügung gestellt. Die Botschaft ist logischer, als sie auf den ersten Blick anmutet: Wenn du mich nicht so darstellen kannst, wie ich mich fühle, dann lasse es ganz bleiben. Daher das Schwanken zwischen dem „zu viel“ und dem „zu wenig“, was die Betroffene in dem Text über sie moniert.

In einer Beratungsbeziehung gewinnen, gerade wenn die Arbeit gelingt, beide Beteiligten das Gefühl, dass sie die Situation gestalten und sich deshalb auch in ihr sicher fühlen können. Wenn sich dann einer der Beteiligten als Autor noch einmal über diese Interaktion äußert, schaltet und waltet er allein. Die einstige Partnerin eines Dialogs ist ihrer Möglichkeiten beraubt, die Beziehung mitzugestalten. Gleichzeitig sind die Ausdrucksmöglichkeiten in einem geschriebenen Text, verglichen mit der Fülle der lebendigen Interaktion, äußerst reduziert. Mit schriftlichen Mitteln zu zeigen, dass ich jemanden kritisiere, aber gleichzeitig schätze, dass ich ihn ernst nehme und doch die Komik eines Konfliktes herausarbeite, ist schwierig, während es in einem persönlichen Gespräch oft gelingt.

Von vielen Menschen wird, auch aufgrund ihrer Schulerfahrung und der bildungsbürgerlichen Ideale, das Schriftliche für gültiger, verbindlicher, wahrer angesehen als das gesprochene Wort. Daher kommt es, dass der Autor einer Fallvignette, wenn er später mit seinen Opfern spricht, oft Aussagen hört wie: „Das ist also Ihre wirkliche Meinung! Warum haben Sie mir das nie so deutlich gesagt?“ Er hingegen ist überzeugt, er hätte alles Geschriebene und noch viel mehr bereits mündlich mitgeteilt; der Text biete keineswegs eine reichere, sondern eine weit ärmere Fassung als der Dialog.

In dem offenen Brief wird dieser Sachverhalt durch den Vergleich mit einer Obduktion plastisch gemacht; der inhaltlich überflüssige, trotzig Zusatz „ich lebe aber noch“ verrät auch den Druck, den eine derart einseitige „Deutungsmacht“

ausübt und der zu einem Gegendruck führt. Bei der Lektüre bin ich den Eindruck nicht losgeworden, dass nun das Opfer einer sprachlichen Vergewaltigung seinerseits über den Täter herfällt und seinen Text derselben Deutungsmacht unterwirft, die sie eben so leidvoll erfahren hat. („Ihre Deutungen und Männerfantasien“, „Sie etwas agieren, was Sie offenkundig nicht verstanden haben“).

Psychoanalytische Aspekte

Die Kritik an der „öffentlichen Verwendung“ einer psychoanalytischen Szene hat in dem untersuchten Beispiel dazu geführt, dass die Supervisandin in ihrem Misstrauen gegen das psychoanalytische Vorgehen bestärkt wurde. Ihre Hauptvorbehalte gegen die Psychoanalyse – allgegenwärtige Deutungsmacht, Voyeurismus und durch Abstinenz ermöglichte Beziehungslosigkeit – will sie „personbezogen auf ihre Berechtigung überprüft“ wissen. Das zentrale Problem ist hier die Frage der Macht. „Deutungsmacht“ ist ein Widerspruch in sich, freilich auch ein Dilemma, das in der Analyse ständig eine Rolle spielt. Wenn Analysen scheitern, liegt es meist daran, dass mit diesem Problem nicht sensibel genug umgegangen wird. Dass auch die Grossen unseres Faches an dieser Problematik durchaus scheitern konnten, zeigt die Freud-Ferenczi-Kontroverse. Ferenczi hat versucht, die einseitige Deutungsmacht des Analytikers durch sein Konzept der „mutuellen Analyse“ aufzubrechen. Er hat hier mit Freud rivalisiert, aber auch um ihn geworben; Freud hat ihn in diesem Punkt nicht verstanden, sondern abgewertet, und die Freundschaft beider Männer ist daran zerbrochen.

„Während der gesamten Zeit der Balintgruppe ging ich davon aus, eine Beratungsbeziehung zu Ihnen zu haben. Eine solche Beziehung beinhaltet für mich Vertrauen und Vertraulichkeit, Empathie, zumindest aber Loyalität des Beraters ... Angesichts der Feindseligkeit, die in Ihrem Artikel mir gegenüber deutlich wird, ist mir klargeworden, dass die vermeintliche Beratungsbeziehung Produkt meiner Fantasie ist.“ Dieser Zusammenbruch einer idealisierten Beziehung ist es, der das verletzte Gruppenmitglied „in bedauerlich hohem Maße“ beschäftigt, seit sie den Artikel gelesen hat. Das eigene Selbstgefühl ist belastet. Wie kann ich mich so getäuscht haben? Da die gewünschte Sicherheit der haltenden Beziehung nicht mehr gefunden werden kann, wird sie jetzt in der Negation, in der negativen Idealisierung bzw. Entwertung des Leiters gesucht. Da auch diese unrealistisch ist, ist es nicht leicht, in ihr Stabilität zu finden; ein Teil der erworbenen Toleranz für Ambivalenzen geht wieder verloren.

Angriff und Verteidigung sind gleich starr und darin unglaubwürdig: „Die vermeintliche Beratungsbeziehung (ist) Produkt meiner Fantasie“ – gewiss doch, das ist doch immer so. Analytisch gesehen ist an die Stelle der positiven eine negative Fantasie getreten, während subjektiv eine „falsche“ Fantasie durch eine „richtige“

Wahrnehmung ersetzt wird. Aber im Konflikt werden auch die Analytiker starr und behaupten defensiv: „Ihre Fachlichkeit, Professionalität und Ihren Mut habe ich den Zeiten der gemeinsamen Arbeit nie infrage gestellt!“ Wirklich nie?

Das Faszinosum der Psychoanalyse ist ihr umfassender Blick und ihre Bereitschaft, das Zusammenexistieren von triebhaften und reifen Komponenten in allen psychischen und sozialen Situationen unter Aufschub von Werturteilen zu beobachten und deutend zu erkennen. Dieser Blick muss in einem solchen Kampf um das eigene Selbstgefühl und im Zerschneiden der Idealisierung eines Leiters verloren gehen. Das ist sehr traurig und beschämend für alle Beteiligten. In guten Zeiten sind sich Analytiker einig, dass es zu ihren beruflichen Qualifikationen gehört, ihren Voyeurismus zu sublimieren; in schlechten müssen sie ihn sich zum Vorwurf machen lassen. Und was heißt beispielsweise „nur narzisstisch gekränkt“ – „nur“. Die meisten Kränkungen, die uns plagen, treffen unseren Narzissmus, aber der analytische Prozess hängt an der immer gefährdeten Möglichkeit, dass das Selbstgefühl in Frage gestellt werden darf, ohne dass die Kränkung übermächtig wird.

Und genau das ist so unendlich schwierig, wenn der Analytiker die Möglichkeit verliert, im Dialog zu beobachten, ob er sich mit seinen Gesprächspartnern noch im reflektierenden, sozusagen schmerzfreien Bereich bewegt, und wann die Ideal-Instanzen erreicht sind, in denen Scham- und Schuldgefühle plötzlich übermächtig werden. Es ist ähnlich wie bei einer Operation unter örtlicher Betäubung: wo das Gewebe schmerzfrei ist, geht die Arbeit problemlos voran; irgendwann aber erreicht die Analyse einen Bereich, wo es weh tut. Dann ist es wichtig, innezuhalten und nicht dem Glauben an die eigene charismatische Unwiderstehlichkeit zum Opfer zu fallen.

Wer Kasuistiken schreibt, wird diesem Dilemma immer wieder begegnen, am meisten aber dann, wenn er gar keinen Gedanken darauf verschwendet, wie sich die Lektüre für die Betroffenen anfühlt. Hier ist es sehr lehrreich, den Text vor der Veröffentlichung den betroffenen Klienten zum Lesen zu geben. Ich habe das oft getan und sehr gute Erfahrungen damit gemacht, allerdings auch einige besonders schöne Fallbeispiele auf Disketten beerdigen müssen, weil ich gebeten wurde, auf die Veröffentlichung zu verzichten. Ich habe es aber auch oft nicht getan, aus Bequemlichkeit, in der Hoffnung, dass die Welt meines Textes und die Welt der betreffenden Klienten ohne Berührung bleibe, aus dem eigenen Narzissmus heraus, dass alles, was ich gestalte, dadurch auch mein Eigentum ist, und meine Kunst, es zu entstellen, meine Illusion trägt, dass sich niemand persönlich betroffen fühlen müsste. Für mich besteht kein Zweifel, dass die analytische Haltung durch den Austausch mit dem Analysanden über den Text einer solchen Veröffentlichung gefestigt wird, während die Verfügung über das Material ohne Rücksicht auf seine menschlichen Quellen dem Narzissmus des Autors und nicht der Professionalität des Analytikers zuzuordnen ist.

Anschrift des Verfassers: Wolfgang Schmidbauer, Ungererstr. 66, 80805 München.

Rezensionen

Nando Belardi: Supervision: Grundlagen, Techniken, Perspektiven. München 2002 (Beck Verlag), 128 Seiten, 7,90 €.

Nando Belardi gehört zu den Autoren, die viel publizieren. Jetzt ist in der Beck'schen Reihe „Wissen“ von ihm ein Band zum Thema Supervision erschienen. Die Reihe „C.H. Beck Wissen“ des Beck Verlags bietet im Taschenbuchformat Kenntnisse über Personen von Kleopatra bis Hildegard von Bingen und über Themen aus unterschiedlichen Wissensgebieten. Ziel dieser Bände ist es, Einführung und Überblick zu geben. Unter dem Titel: „Supervision: Grundlagen, Techniken, Perspektiven“ hat Nando Belardi auf 128 Seiten versucht, eine „praxisbezogene Einführung“ zu schreiben.

„Supervision“, so heißt es im Klappentext, „wird schon seit langem vor allem in Wirtschaft, Politik und Verwaltung, im Sozial- und Gesundheitswesen wie auch im Sport eingesetzt“. Wer sich auf dem Supervisionsmarkt auskennt, der weiß, Supervision ist „seit langem“ im Sozial- und Gesundheitswesen ein Begriff, nicht aber in Wirtschaft, Politik und Sport.

In dem Anfangskapitel „Weshalb die Dienstleistungsgesellschaft Supervision benötigt“ weist Belardi auf die zunehmende Bedeutung sozialer Kompetenzen als Ergänzung zur herkömmlichen Berufsqualifikation hin und auf die Notwendigkeit, sich „über die Arbeitsbeziehungen“ auszutauschen.

Im Gegensatz zu der Behauptung im Klappentext schreibt Belardi hier: „Trotzdem wird die Supervision immer noch zu selten außerhalb ihrer klassischen Entstehungsfelder genutzt.“ Zeigt diese inhaltliche Differenz, wie Marktposition und Marketing, Realität und Wunschvorstellung im Bereich der Supervision voneinander abweichen? Der Klappentext signalisiert das Verlangen nach Wichtigkeit, neuen Käuferschichten und Profit. Verweist er nur auf diejenigen, die so formulieren oder auch auf SupervisorInnen und AdressatInnen des Buches?

Leider finden sich inhaltliche Differenzen und Irritationen aber nicht nur zwischen Klappentext und Buchinhalt, sondern auch im Text selbst. Leicht verständlich schildert der Autor zunächst geschichtliche Entwicklungslinien der Supervision im sozialen Feld. Gedankliche Verbindungslinien zu der Zeit vor der „eigentlichen(n) Geschichte der Supervision“, etwa dem Sokratischen Dialog der Antike oder der Qualitätskontrolle der Zünfte und Gilden des Mittelalters, regen zum Nachdenken an. Was macht Supervision wesentlich aus? Wie ist sie in kulturelle Kontexte eingebunden?

Für Laien einleuchtend erklärt Belardi in diesem Abschnitt des Buches Fachbegriffe wie „Projektion“ und „Übertragung“. Ein Statement wie: „... dass es nicht mehr die starre Trennung zwischen helfenden Berufen (Non-Profit-Bereich) und erwerbswirtschaftlich orientierten Berufen (Profit-Bereich) geben kann“, lässt

aufhorchen, macht neugierig. Wenn auf einzelne Gedanken hier nicht vertiefend eingegangen wird, mag das bedauerlich sein, scheint aber im Hinblick auf den Einführungs- und Überblickscharakter des Buchs akzeptabel. Zu Fragen und eigener Suche nach Verstehen angeregt zu werden, kann erfreulicher und ergiebiger sein als schnelle Antworten zu erhalten.

Im Weiteren verflüchtigt sich diese Form der Freude am Lesen aber dann schnell wieder. Es ist eine Kunst, komplexe Sachverhalte kurz und verständlich zu präsentieren. Wer aber nicht präzise formuliert und ausreichend differenziert, stellt Inhalte nicht nur verkürzt, sondern auch falsch dar. Von der einmal gefundenen Analogie zwischen Psychoanalyse und Supervision trennt sich Belardi nicht mehr und behauptet: „... findet die Ausbildung zur Supervision entsprechend den Anforderungen der Fachverbände in einem ähnlichen Lernsetting statt, wie es schon oben hinsichtlich der Psychoanalyse dargestellt wurde. In einer Lehrsupervision untersucht die angehende Supervisorin ihre vergangenen und gegenwärtigen beruflichen Beziehungen. In einer späteren Kontrollsupervision stellt sie einem anderen Ausbilder ihre ersten eigenen Supervisionsfälle vor. Die Ausbildungseinrichtungen verlangen auch nach Abschluss dieser Weiterbildung den Nachweis einer gewissen Anzahl von jährlichen Stunden von Kontrollsupervision“. Wo hat Belardi dies recherchiert? Mögen die Ausbildungsrichtlinien an einzelnen Ausbildungsinstituten auch unterschiedlich sein, die von Belardi beschriebene Vorgehensweise gehört sicher nicht zum Standard der Supervisionsausbildungen in Deutschland. Aussagen, wie die hier zitierten, suggerieren Sicherheit und Expertenwissen. Einer genauen Überprüfung halten sie nicht stand. Angemessener und hilfreicher wäre es hier gewesen, auf den aktuellen, durchaus kontroversen Diskurs über Ausbildungsstandards zu verweisen.

Die Schwierigkeit, Supervision als Beratungsform genau zu definieren und gegenüber der Vielzahl anderer Beratungsformen, die in beruflichen Feldern genutzt werden, abzugrenzen, gehört für SupervisorInnen zum Arbeitsalltag. Belardi umgeht diese Schwierigkeiten, indem er einen „breiten Begriff von Supervision“ vertritt, „der sich praktisch mit den kommunikativen Anteilen der Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen im beruflichen Bereich beschäftigt“. Unter der Kapitelüberschrift „Funktionen von Supervision“ und der Bezeichnung „Anwendungsmöglichkeiten“ thematisiert er Aspekte wie die „Gefahr der Emotionalisierung von Arbeit“ oder „Burn-out vermeiden“ und stellt zahlreiche Beratungs- und Arbeitsformen vor wie Monitoring, Assessment Center, Mediation, Coaching, Counselling, Moderation. Die Frage nach dem spezifischen Profil von Supervision bleibt dabei unbeantwortet. Supervision ist irgendwie alles – aber was genau Supervision für welche Zielgruppe leisten kann, erfahren die LeserInnen des Buches nicht. Mit seiner Definition macht Belardi Supervision zum Sammelbegriff für beinahe alle Beratungsformen, die mit beruflicher Kommunikation zu tun haben, ohne den Grund für dieses Vorgehen einleuchtend darzustellen. Er nimmt der Supervision ihre

Grenzen und damit auch ihr Profil und ihre Eigenständigkeit. Eine Vielzahl von Wortschöpfungen wie „Regelsupervision“ für eine regelmäßig stattfindende Supervision oder „präventive Krisensupervision“ für die Unterstützung von Firmenangehörigen und ihren Familien bei der Bewältigung von Standortwechseln, schafft weitere Unklarheiten.

Die Vorstellung, schnell einen Überblick über ein kompliziertes Themenfeld wie die vielfältigen beruflichen Beratungs- und Fortbildungsformen bekommen zu können, mag besonders für Laien und Berufsanfänger verführerisch klingen. Aber der Überblick, den Belardi bietet, beinhaltet zahlreiche kleine und große fachliche Fehler. „Mentoring“ beschreibt er beispielsweise als eine „institutionalisierte innerbetriebliche Einarbeitung, Beratung und Führung für jüngere Kollegen durch erfahrene ältere Mitarbeiter“. Schon lange ist „Mentoring“ aber auch als Instrument der Nachwuchsförderung jenseits innerbetrieblicher Einarbeitung etabliert. Ein Blick auf die zahlreichen Mentorinnenprojekte etwa aus dem Bereich der Frauenförderung in Politik und Wirtschaft hätte genügt, um das festzustellen.

Ebenso geben auch die Aussagen von Belardi über Balintgruppenarbeit nicht den aktuellen Stand der Entwicklung wieder. Wenn er erklärt, es sei günstig, wenn der Balintgruppenleiter der gleichen Berufsgruppe wie die Teilnehmer angehört, vertritt er eine Einschätzung, die in der Entstehungszeit der Balintgruppenarbeit Bedeutung hatte. Die Entwicklung der Balintgruppenarbeit ist schon lange andere Wege gegangen. Wirklich ärgerlich wird es, wenn Belardi verkündet: „Die Balintgruppe ist vielmehr eine berufsbezogene Selbsterfahrung auf psychoanalytischer Grundlage“. Ein wesentliches Merkmal der Balintgruppenarbeit besteht gerade darin, dass sie keine Selbsterfahrung ist. BalintgruppenleiterInnen lernen das bereits in der Ausbildung. Im Rahmen der Beziehungsanalyse kann bei der Balintgruppenarbeit allenfalls eine indirekte Selbstthematisierung stattfinden, die aber nicht Gegenstand der Arbeit wird.

Die Aufzählung solcher Beispiele von Ungenauigkeiten, nicht aktuellen Informationen und falschen Annahmen ließe sich leicht weiter fortsetzen. Vage Formulierungen wie „bei der Supervision in Organisationen haben wir es meistens mit einem ‚Dreiecksvertrag‘ zu tun ...“ oder „das Erstgespräch (stellt) auch eine Art Probesupervision dar.“ (Hervorhebung E.G.) kennzeichnen ebenso dieses Buch. Wer sich auskennt im Supervisionsgeschäft, möchte nachfragen, wenn es heißt: „Was sollte die Supervisorin (und die Gruppenmitglieder als Co-Supervisoren) aufgreifen?“. Wieso sind bei Belardi die Gruppenmitglieder plötzlich Co-Supervisoren? Was beinhaltet diese Rolle? Im Buch finden sich keine Antworten auf solche Fragen.

Die Vorstellungen über Supervision gehen auch unter Fachleuten zum Teil weit auseinander. Verstehensorientierte und lösungsorientierte Ansätze beschreiten andere Wege, arbeiten methodisch und inhaltlich unterschiedlich. Dennoch behauptet Belardi: „Grundsätzlich gilt, dass in der Supervision nur das besprochen werden

kann, was die Beteiligten selber mit eigenen Mitteln zu verändern oder zumindest zu beeinflussen in der Lage sind. (...) Die Supervisorin hat also darüber zu wachen, dass sich die Kommunikation auf das Machbare beschränkt und keine Zeit und Energie auf irrealer und unlösbare Dinge verschwendet wird.“ Es wäre bedauerlich, wäre dies tatsächlich „grundsätzlich“ der Fall. Zumindest für die psychoanalytisch orientierte Supervision trifft seine Behauptung nicht zu. Das Bemühen, zu verstehen was die SupervisorInnen beschäftigt und in ihrem Arbeitsalltag beeinflusst, beinhaltet auch die Hinwendung zum Umgang mit dem nicht Machbaren, dem nicht Veränderbaren. Erst so wird die Möglichkeit eröffnet, von unrealistischen Rollenerwartungen und Größenfantasien Abstand zu nehmen oder Spaltungsprozesse in der Institution zu erkennen. Nicht nur für SupervisorInnen aus medizinischen, pflegerischen oder sozialen Bereichen, sondern auch für die Arbeit von Führungs- und Leitungskräften liegt gerade hierin eine wichtige Qualität der psychoanalytischen Supervision, die sie von anderen Beratungsformen unterscheidet.

„Allgemein ist bei der Teamsupervision darauf zu achten, dass keine Gegensatzstellung zwischen Team und (übergeordneten) Vorgesetzten entsteht. Teamsupervisionen sind nicht dazu da, über abwesende Vorgesetzte oder Kollegen zu ‚meckern‘. Wenn ein solches Bedürfnis vorhanden ist, wäre es sinnvoll, den oder die Personen im Einverständnis aller Beteiligten einzuladen und das Problem gemeinsam zu besprechen“, schreibt Belardi. Mit diesem Vorschlag bleibt er weit hinter den tatsächlichen Möglichkeiten psychoanalytischer Supervision zurück. Verstehbar zu machen, wozu das „Meckern“ dem Team dient und welche Bedeutung das Verhalten im institutionellen Kontext hat, ist die primäre Aufgabe dieser Supervision. Die SupervisorInnen sehen ihre Aufgabe nicht darin, wie Belardi rät, zu reglementieren, auszuschließen oder zu vermeiden. Soll das psychoanalytische Supervisionssetting verlassen werden zugunsten von anderen Beratungs- und Gesprächsformen, wie der Mediation oder der Moderation, ist zu klären, welche Rolle die SupervisorInnen dabei übernehmen und auf welcher Grundlage sie handeln. Das allzu schnelle Verlassen des Supervisionssettings zeugt in der Regel nicht von großer fachlicher Qualität der SupervisorInnen.

Nach der Lektüre des Buchs stellt sich die Frage, ob hier wirklich aus der supervisorischen Praxis berichtet wurde. Die Praxis von erfahrenen SupervisorInnen sieht in vielem anders aus. Welche Verantwortung hat das Lektorat bei einem Buch, das den Anspruch erhebt, Grundwissen zu vermitteln? Im Vorwort wird versprochen, kapitelweise die weibliche und männliche Rechtschreibung zu verwenden. Selbst auf die Einhaltung dieser, von Belardi selbst gewählten Vorgabe, die kein spezifisches Fachwissen voraussetzt, wird nicht geachtet. Laien und BerufsanfängerInnen ist zu raten, sich an andere Stellen zu wenden, wenn sie sich wirklich über Supervision informieren wollen.

Elke Grunewald

Karl König: Fallstricke in der psychoanalytischen Praxis. Stuttgart 2002 (Klett Cotta), 210 Seiten, 27,50 €.

Die Bücher von Karl König sind populär. Sie sind verständlich geschrieben. Dieses Buch baut auf dem vorherigen Band „Einführung in die psychoanalytische Interventionstechnik“ (Stuttgart 2001) auf, kann aber auch ohne die Vorlektüre gelesen und verstanden werden.

Der Autor benutzt das Bild des „Holzweges“ im Wald, das sind Wege, die angelegt wurden, um Holz zu transportieren, deshalb irgendwo enden und nicht weiterführen. Es geht ihm um verschiedene solcher therapeutischer Holzwege in der Behandlung. An dieser Stelle möchte ich betonen: der „psychoanalytischen“ wie der „tiefenpsychologisch fundierten“ Therapie, wie es in der Diktion der Psychotherapielinien heißt. Zwischen diesen beiden Behandlungsarten bestehen meiner Auffassung nach Unterschiede, die der Autor jedoch nicht ausführlich genug untersucht oder benennt. Ihm geht es um Irrtümer, Missverständnisse und die Haltung des psychoanalytisch orientierten Verstehens, sowie praxisnahe Überlegungen und Gestaltung der eigenen psychotherapeutischen Praxis.

Aus diesem Grund beginnt der Autor sein Kapitel „Diagnostik, Indikation, Vorgespräch“ auch mit der Reflexion des Rahmens: mit der Funktion des Anrufbeantworters und dessen Bedeutung – sowohl für die Anrufenden als auch für die Praxisinhaber selbst, er befasst sich u.a. mit dem Behandlungszimmer, der Lage der Praxis im Ort, mit den Zeitvorgaben durch die Kassenleistung und dann erst mit Fragen der Indikation.

Königs „Spezialität“ sind die Fragen am Ende eines jeden Abschnitts, mit denen er das Dargestellte einerseits kurz zusammenfasst, andererseits zu Überlegungen zur eigenen Praxis und zum eigenen Verständnis auffordert. Diese Art des Fragenkatalogs möge an den „Beichtspiegel“ erinnern, ich würde manche von diesen Fragen dennoch durchaus im KollegInnenkreis diskutieren, weil sie deutlich machen, dass wir immer wieder neu überdenken sollten, was wir tun, was wir lassen und warum. Bei Näherem betrachtet, lassen die Fragen den Raum, die aufgeworfenen Probleme auf dem unterschiedlichsten Niveau und Erfahrungshintergrund zu debattieren.

Weitere Themen im Buch sind „Empathie und Identifizierung“, „Abstinenz“, „Verstehen“ und „Übertragung“. Letzteres Kapitel überschreibt König sogar: „Zum Konzeptualisieren von Übertragung“. Ein hoher Anspruch. Als Einführung für Beginner eignen sich seine Überlegungen, die sich auf sein 1998 erschienenen Buch „Übertragungsanalyse“ beziehen, mir fehlt zuviel an Theorie(geschichte) und Differenzierung.

Nach dem Kapitel „Projektive Identifizierung“, das eine gut verständliche Vermittlung des Vorgangs bietet, widmet sich König ausführlicher dem Thema „Mit der Übertragung umgehen“. Das tut er praxisnahe und berührt dabei Begriffe wie

„Aggression“, „Regression“, „Idealisierung“ etc., aber auch z.B. die Funktion der Metaphorik oder das Verbalisieren von Gegenübertragung. In dem Abschnitt „Durcharbeiten“ bezieht er sich auf das Konzept des „Gegenwartsunbewussten“ und des „infantilen Unbewussten“ von Sandler und Sandler (1985), auch auf das Konzept des „Arbeitsbündnisses“ von Greenson (1967). Mir fehlt erneut der breite theoretische Kontext, innerhalb dessen diese Auffassungen entstanden sind, den „Beginner“ mögen deshalb diese Ausführungen dazu verleiten, diese Sichtweise für die einzig mögliche zu halten.

Das Kapitel „Negative therapeutische Reaktion“ liefert in diesem Sinne ebenfalls nur eine Einführung in ein hochdiffiziles Gebiet. Der Titel des Buches „Fallstricke in der psychoanalytischen Praxis“ hatte bei mir die Erwartung geweckt, gerade bezüglich der „Sackgassen“ der negativen therapeutischen Reaktion mehr zu erfahren. Auch König betont die hohe Priorität der Untersuchung dieser belastenden Reaktionen mit allen möglichen beteiligten Faktoren, bleibt aber auf der Ebene kurzer Bemerkungen.

Die Bücher von Karl König bieten Orientierung für den Beginn. Sie eignen sich für SupervisorInnen, die damit anfangen, sich mit der Psychoanalyse auseinander zu setzen. Empfinde ich die Fragen des Autors am Ende seiner Abschnitte als hilfreich, weil sie offen formuliert sind, so sehe ich in seinen sich durch sämtliche Texte durchziehenden „Typisierungen“ von TherapeutInnen ein Problem: „der depressive, der zwanghafte, der hysterische, der schizoide, der narzisstische... Therapeut“ heißt es, wenn König „typische“ Reaktionsmuster aufzeigen will. Das halte ich für eine Einengung auf neurosenspezifische Muster, die den LeserInnen eher die Sicht verstellen auf die vielfältigen Übertragungsdimensionen, Gegenübertragungen, Interaktionen, Abwehrmechanismen ... auf die Tiefendimension des Unbewussten.

Barbara Wiese

Neue Bücher

Richard Sennett: Respekt im Zeitalter der Ungleichheit. Berlin 2002 (Berlin Verlag), 344 Seiten, 19,90 €.

Schon J.M. Keynes hatte sich immer wieder der Frage zugewandt, wie es für den Sozialstaat möglich ist, bedürftige Menschen als Klienten zu behandeln, und gleichzeitig ihre Autonomie zu respektieren. R. Sennett greift dieses bürokratische Dilemma in seinem neuen Buch auf und reformuliert es als Möglichkeit von Respekt im Zeitalter der Ungleichheit.

„Sozialhilfeempfänger klagen oft, sie würden mit zu wenig Respekt behandelt. Doch der Mangel an Respekt, unter dem sie leiden, hat seinen Grund nicht allein in der Tatsache, dass sie arm, alt oder krank sind.“ Häufig resultiert er aus dem Umstand, dass die einen den anderen den Respekt verweigern, um den eigenen Wert anzuheben. Wie also ist Respekt trotz Ungleichheit möglich? Wie kann man Ungleiche miteinander ins Gespräch bringen? Und wie kann man die Grenzen der Ungleichheit in wechselseitigem Respekt überschreiten?

Auf der Suche nach Antworten erfahren wir gleichzeitig viel über den Menschen Sennett. Seine Kindheit und Jugend in einem sozialen Brennpunkt in Chicago, der vielversprechende Beginn einer Karriere als Cellist und das Studium in Harvard wird zum Exempel für sozialen Aufstieg und damit auch Ungleichheit: „Ich hatte keineswegs den Respekt gegenüber denjenigen verloren, die ich hinter mir gelassen hatte, aber andererseits ergab sich mein Selbstwertgefühl gerade aus der Art und Weise, wie ich sie zurückgelassen hatte.“ (Jürgen Krefz)

Christian Schneider, Annette Simon, Heinz Steinert und Cordelia Stillke: Identität und Macht. Das Ende der Dissidenz. Gießen (Psychosozial-Verlag), 217 Seiten, 24,90 €.

Die Autoren – eine Ostdeutsche, ein Wiener im westdeutschen Exil und zwei Westdeutsche, wie sie sich im Vorwort selbst beschreiben – versuchen, sich dem Verhaltenstyp Dissidenz in Ost- und Westdeutschland zu nähern, indem sie eine Reihe von Biografien der sogenannten 68er-Generation in Portraits und Vignetten vorstellen. Dies ist nicht nur außerordentlich spannend zu lesen, sondern erweist sich darüber hinaus als fruchtbar, die Auswirkungen der unterschiedlichen staatlichen und psychosozialen Voraussetzungen auf dissidente Lebensläufe zu erklären. Dabei versucht bereits der Titel „Identität und Macht“ das wichtigste Ergebnis in den Blick zu nehmen, „dass nämlich alle herrschaftskritischen Versuche heute zur Marginalität verurteilt sind, die Macht als Prinzip und aus Prinzip zu diskreditieren beanspruchen und dagegen den Anspruch einer ‚Wahrheitspolitik‘ setzen, die sich auf das Authentische einer dissidenten Lebenshaltung beruft, auf ein ‚hier stehe ich, ich kann nicht anders‘.“ Auf dem Weg dorthin geht es um das Erwachsenwer-

den in Ost und West, um den Umgang mit den nationalsozialistischen Vätern und den damit verbundenen Scham- und Schuldgefühlen. Und damit geht es auch um adoleszenten Protest und die Frage um Einschluss und (Selbst-)Ausschluss von dissidenten Biografien durch die Gesellschaft.

Als in den Nachbeben der Studentenrevolte am Rande des Ruhrgebiets aufgewachsener Leser mit einem irgendwie dissidenten Lebensgefühl ist mir beim Lesen viel Vertrautes begegnet – aber ebenso viel Irritierendes, was meine Selbstverständlichkeiten infrage gestellt hat. (Jürgen Krefz)

Sigrid Chamberlain: Adolf Hitler, die deutsche Mutter und ihr erstes Kind. Über zwei NS-Erziehungsbücher. Gießen 2000 (Psychozial-Verlag), 231 Seiten, 19,90 €.

„Jedes Kind, das (die Frau) zur Welt bringt, ist eine Schlacht, die sie besteht für das Sein oder Nichtsein ihres Volkes“ – so Adolf Hitler 1934 vor der NS-Frauenschaft. Die meisten von uns kennen und wissen das: die „Mütterschlacht war in der nationalsozialistischen Ideologie das Pendant zur Schlacht der Soldaten, die Mutter wurde geehrt als Garantin für das Fortbestehen des Volkes, den soldatischen und gebärerischen Nachwuchs aufziehend. Haben sie noch etwas mit uns zu tun, die Erziehungsbücher der Dr. med. Johanna Haarer? 1938 erschienene „Die deutsche Mutter und ihr erstes Kind“, 1940 „Unsere kleinen Kinder“ und 1943 „Mutter, erzähl von Adolf Hitler“.

Ja – die Haarerschen Säuglings- und Kinderpflegebücher werden wir so schnell nicht los. Und dies nicht nur wegen der Tatsache, dass der 1938 erschienene Ratgeber seine letzte Auflage 1987 (!) hatte. Ihre Inhalte stecken in vielen von uns, haben den Umgang unserer Mütter und Väter, Großmütter und Großväter mit Säugling und Kind nachhaltig geprägt. Nicht unbedingt als weiter vertretene Vorbereitung für und Erziehung zu nationalsozialistischen Menschen, nein subtiler. Aber nicht weniger nachhaltig in der – nicht bewussten – Ablehnung des Babies in seiner Bedürftigkeit und Triebhaftigkeit. Die Ablehnung und Bekämpfung der Psychoanalyse im Nationalsozialismus hat viele Gründe, einer davon ist ihre Sichtweise von Mutter und Kind. Die Autorin des vorliegenden Bandes, übrigens Supervisorin von Beruf, hat sich vornehmlich mit dem ersten Erziehungsbuch von Haarer beschäftigt, das damals eine vergleichsweise hohe Auflage erreichte. Sie entwickelt darin, wie sehr und wie früh die Prägung der in der nationalsozialistischen Zeit Geborenen und auch der Nachkriegskinder durch die dort vertretenen Maximen erfolgte. Gemeint ist das unausgesprochen, unaussprechliche Erbe des Nationalsozialismus in „uns“, den Generationen danach.

Der oben zitierte Satz von Hitler erweist sich als einer, der von Haarer ganz wörtlich „umgesetzt“ wurde: Jedes Kind ist eine Schlacht! Bereits das neu geborene Kind ist entweder ein Nichts oder ein Tyrann, bösartig, hinterlistig danach trachtend, die

Mutter „auszutricksen“. Es wird deshalb weggestellt, außer Hörweite, damit es gleich merkt, dass es keine Chance hat, sich „durchzusetzen“, wenn es weint. Das Baby wird – hier benutzt Chamberlain viel Material aus der Säuglingsforschung – auf eine von Haarer zwingend vorgeschriebene, unempathische Art gestillt, gefüttert, gebadet, die eines auf jeden Fall unterbinden soll: die Entwicklung von Bindung! Liebevolle Bindung an die Eltern wäre ein nicht zu überwindendes Hindernis in der intendierten Bindung an den „Volkskörper“ und an den „Führer“ gewesen. Auf dem Reichsparteitag 1934 in Nürnberg wurden die anwesenden Kinder und Jugendlichen dem Führer „geschenkt“, deutlicher geht es nicht.

Bereits andere, psychoanalytische AutorInnen haben sich mit dem Aspekt der Erziehung zum Nationalsozialismus beschäftigt (u.a. Rosenkötter, Eckstaedt, Kammer, Bohleber), auch Theweleit vor allem mit dem Konzept des „gepanzerten“ Männerkörpers. Im vorliegenden Band wird sie durch die propagierte Art der Säuglingspflege minutiös abgeleitet aus den Haarerschen Auffassungen und Anweisungen. Erschreckend deutlich wird der latente Hass aus das Kind, das wie ein Feind besiegt werden muss.

Naiv zu glauben, dass diese Vorstellungen mit dem Ende der Naziherrschaft verschwunden sein könnten aus den Köpfen und Herzen der Erziehenden. Die Generation der nach dem Krieg Geborenen hat sie „direkt mit der Muttermilch aufgesogen“, der enge Kontakt zwischen Mutter und Säugling wurde weiterhin als „Verwöhnung“ empfunden, das „Stillen nach Plan“ ungebrochen vertreten. Erst die gesellschaftskritische Debatte infolge der „Studentenrevolte“ der 60er Jahre brachte hier andere Töne zum Klingen, zum Teil einhergehend mit den überzogenen, extremen Umkehrungen der damaligen Pädagogik, die den Wert jeglicher Grenzsetzung infrage stellte. Die Psychoanalyse wurde neu entdeckt und Fragen an die Elterngeneration konnten aufgeworfen werden, wenn auch manchmal mit dem Maß an Hass und Verurteilung, das verhinderte, dass Antworten gegeben werden konnten. Das Buch von Chamberlain wird diejenigen interessieren und vielleicht berühren, die den „Schlussstrich“-Argumenten nicht trauen. (Barbara Wiese)

Jim Knipfel: Blindfisch. Reinbek bei Hamburg 2002 (Rowolth Verlag), 287 Seiten, 19,90 €.

J. Knipfel wird langsam aber stetig blind. Er leidet unter klassischer Retinitis pigmentosa, einer Krankheit, die die photorezeptorischen Zellen auf der Netzhaut angreift und irreversibel schädigt. Als wäre dies nicht genug, kommt noch eine Läsion im linken Temporallappen seines Gehirns dazu, die ihn – wie er selbst kommentiert – „langsam, aber rücksichtslos in den Wahnsinn“ treibt.

Knipfel beschreibt den Prozess, der ihm langsam das Augenlicht raubt, und er lässt uns teilhaben an den unkontrollierbaren Wutausbrüchen. Mit beidem sind Eltern und Freunde, eloquente Therapeuten und Mitarbeiter des (amerikanischen)

Sozialsystems heillos überfordert. Und wie er sich gegen therapeutische und sozialarbeiterische Übergriffe zur Wehr setzt, macht das Buch auch für SupervisorInnen lesenswert. Aber: es auf diesen Aspekt zu reduzieren macht mich, sollte Knipfel jemals davon erfahren, mit Recht zum Objekt heftiger Wutausbrüche; denn das Buch ist mehr als eine therapeutische Krankengeschichte. Es ist eine brillante Erzählung voller (schrägem) Humor und frei von Sentimentalität. (Jürgen Kref)

Vorschau

FoRuM Supervision

Heft 22 – Oktober 2003

Supervision in interkultureller Perspektive

Redaktion:

Theresia Menches Dändliker, Maija Becker-Kontio

Mit Beiträgen von: Frajo Becker, Thomas Behler, Angelika Diller, Edeltrud Freitag-Becker, Elke Grunewald, Allan Guggenbühl, Beatrice Kustor-Hüttl, Robert Maxeiner, Jörn Rösen.

Veranstaltungen

FIS-Fortbildungsinstitut für Supervision agm Arbeitskreis Gruppendynamik Münster

Steubenstraße 34a
65189 Wiesbaden
Tel.: 0611-603681
Fax: 0611-9102701
www.fis-agm.de

Psychodramatische Elemente in der Supervision

Zeit: 5.9. – 7.9.2003

Ort: Frankfurt

Leitung: Kersti Weiß, Inge Zimmer-Leinfelder

Von der frühen Triangulierung zum ödipalen Konflikt

Teil 1: Zum Konzept der frühen Triangulierung

Zeit: 29.3.2003

Teil 2: Zum männlichen ödipalen Konflikt

Zeit: 6.12.2003

Teil 3: Zum weiblichen ödipalen Konflikt

Zeit: Frühjahr 2004

Ort: Kassel

Leitung: Dr. Gerhard Wittenberger, Barbara Wiese

Gruppendynamische Zusatzausbildung

Workshop Interventionen in Gruppen

Zeit: 28.04. – 02.05.2003

Ort: Wiesbaden

Leitung: Theresia Menches-Dändliker, Franz X. Leinfelder

Baisstraining

Zeit: 28.8. – 1.9.2003

Ort: Wiesbaden

Leitung: Franz X. Leinfelder, Theresia Menches-Dändliker

Aufbautraining

Zeit: 16.1. – 20.1.2004

Ort: Mainz

Leitung: Dr. Gerhard Wittenberger, Inge Zimmer-Leinfelder

**Zusatzausbildung: Führen und Leiten in Organisationen
Leitungskonzepte und ihre biografischen Hintergründe**

Zeit: 17.3. – 21.3.2003

Ort: Mainz

Leitung: Franz X. Leinfelder, Inge Zimmer-Leinfelder

**Führungsaufgabe Mitarbeiterführung: Kontrolle und Leitung von MA-
Gruppen**

Zeit: 11.6. – 15.6.2003

Ort: Mainz

Leitung: Franz X. Leinfelder, Inge Zimmer-Leinfelder

Zum Umgang mit Macht, Autorität und Konflikten

Zeit: 27.10. – 31.10.2003

Ort: Mainz

Leitung: Franz X. Leinfelder, Inge Zimmer-Leinfelder

Die Institution in der ich leite

Zeit: 1.3. – 5.3.2004

Ort: Mainz

Leitung: Franz X. Leinfelder, Inge Zimmer-Leinfelder

AutorInnen

Petra Christian-Widmaier, Dr. Dr., Soziologiestudium und Promotion mit einem sozialphilosophischen Thema über Georg Simmel, Psychologiestudium und Promotion 1992 über Selbst- und Fremdbildforschung, langjährige medizinsoziologische und -psychologische Forschungstätigkeit, zuletzt im Sonderforschungsbereich „Psychotherapeutische Prozesse“ an der Universität Ulm, Psychoanalytikerin (DGPT) in eigener Praxis in Stuttgart.

Elke Grunewald, Dr. phil. Kulturanthropologin, Supervisorin (DGSv) in eigener Praxis, Lehrsupervisorin, Leiterin der Arbeitsgemeinschaft Balintgruppenleitung am Burckhardthaus (AGBB), Mitglied der Redaktion der Zeitschrift Forum Supervision.

Jürgen Kreft, Jg. 1954, Dr. phil., Erziehungswissenschaftler, Studium der Germanistik und Philosophie, Supervisor (DGSv) in freier Praxis. Geschäftsführender Redakteur der Zeitschrift Forum Supervision.

Peter Kutter, Jg. 1930, Prof. Dr. med., seit 1974 Hochschullehrer am Institut für Psychoanalyse im Fachbereich Psychologie der J. W. Goethe-Universität Frankfurt a.M.; Internist, Psychiater und Facharzt für Psychotherapeutische Medizin sowie Lehr- und Kontrollanalytiker der Deutschen Psychoanalytischen Vereinigung; Tätigkeitsfelder: Psychoanalyse und deren Anwendungen auf Gruppen, Psychosen und psychosomatische Krankheiten.

Angelica-Lehmenkühler-Leuschner, Jg. 1950, Dipl.Psychologin, tätig in niedergelassener Praxis als Psychologische Psychotherapeutin (DPTV), Supervisorin (DGSV) und Balintgruppenleiterin, Redakteurin der Zeitschrift Forum Supervision.

Wolfgang Schmidbauer, Jg. 1941, Dr. phil., Studium der Psychologie, Pädagogik, Kulturanthropologie und Psychopathologie; Tätigkeit als Medizinjournalist und freier Schriftsteller, Ausbildung zum Psychoanalytiker, Gründung eines Instituts für analytische Gruppendynamik. Gegenwärtig tätig als Schriftsteller und Psychotherapeut sowie Lehranalytiker und Supervisor in München.

Barbara Wiese, Diplompsychologin, Psychoanalytikerin (DPV), Supervisorin (DGSv), Lehrsupervisorin, Balintgruppenleiterin (FIS). Mitglied des FIS-Leitungsteams, Redakteurin der Zeitschrift Forum Supervision. In eigener Praxis in Marburg tätig.

Inge Zimmer-Leinfelder, Dipl. Psychologin, Supervisorin (DGSv), Lehrsupervisorin Balintgruppenleiterin, Trainerin für Gruppendynamik (DAGG). Mitglied des FIS-Leitungsteams, Redakteurin der Zeitschrift Forum Supervision.

Übersicht

FoRuM Supervision

Herausgegeben von Gerhard Leuschner und Gerhard Wittenberger

- Heft 1: Supervisionsausbildung (März 1993)
Redaktion: Werner Bohnert und Angelica Lehmenkühler-Leuschner
- Heft 2: Professionalisierung und Akquisition (Oktober 1993)
Redaktion: Werner Bohnert und Angelica Lehmenkühler-Leuschner
- Heft 3: Identitätsentwicklung (März 1994)
Redaktion: Bernadette Grawe und Johannes Schaaf
- Heft 4: Reflexionen über Politik und Aufklärung (Oktober 1994)
Redaktion: Max Bartel und Oriana Kallabis
- Heft 5: Geschlechterdifferenz (März 1995)
Redaktion: Edeltraud Weinheimer und Inge Zimmer
- Heft 6: Berufliche Sozialisation (Oktober 1995)
Redaktion: Klaus-Peter Krahl und Sabine Reese
- Heft 7: Supervision in den neuen Bundesländern (März 1996)
Redaktion: Franz Leinfelder und Angela Klüsche
- Heft 8: Professionalisierung durch Konzeptentwicklung (Oktober 1996)
Redaktion: Angelica Lehmenkühler-Leuschner
- Heft 9: Lehrsupervision (März 1997)
Redaktion: Werner Bohnert und Gerhard Leuschner
- Heft 10: Supervision in Institutionen mit besonderer ideologischer Prägung (Oktober 1997)
Redaktion: Barbara Wiese und Inge Zimmer
- Heft 11: Balintgruppenarbeit (März 1998)
Redaktion: Franz Leinfelder und Inge Zimmer
- Heft 12: Supervision als selbstreflexive Institution (Oktober 1998)
Redaktion: Klaus-Peter Krahl und Gerhard Wittenberger
- Heft 13: Unbewusstes in Institutionen (März 1999)
Redaktion: Annemarie Bauer und Wolfgang Schmidbauer

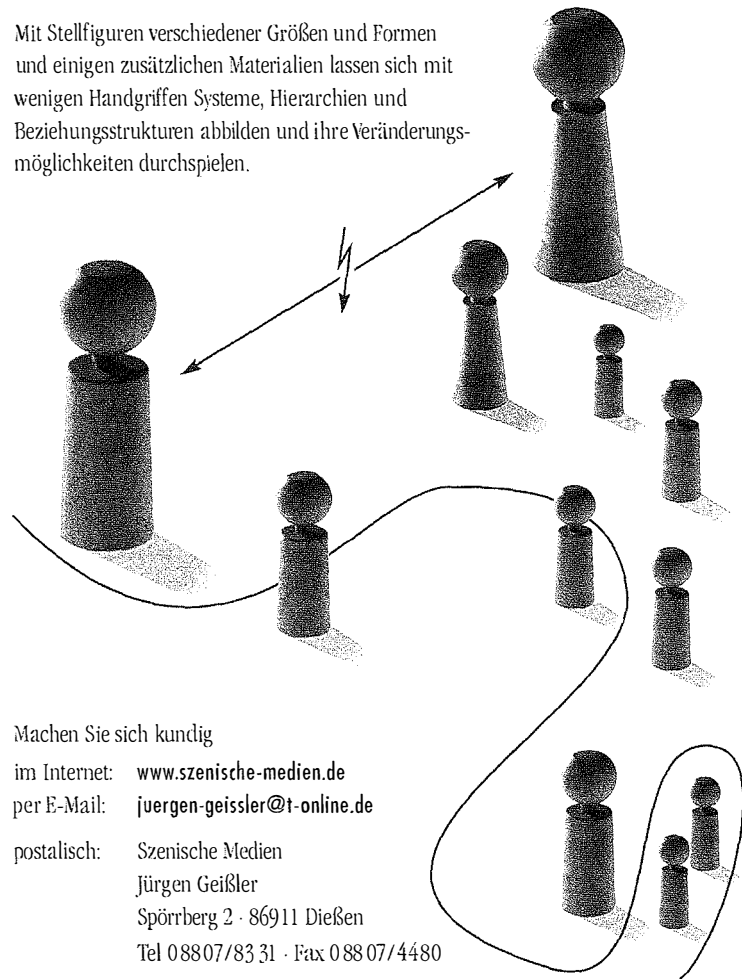
- Heft 14: Supervision im Umbruch (Oktober 1999)
Redaktion: Barbara Wiese und Angelica Lehmenkühler-Leuschner
- Heft 15: Supervision und Organisation (März 2000)
Redaktion: Thomas Behler und Franz Leinfelder
- Heft 16: Rollenidentifikation in sozialen Dienstleistungsberufen (Oktober 2000)
Redaktion: Werner Bohnert
- Heft 17: Innere und äußere Realität (März 2001)
Redaktion: Barbara Wiese und Jörg Gogoll
- Heft 18: Supervision und Psychoanalyse. (Oktober 2001)
Redaktion: Annegret Wittenberger und Gerhard Leuschner
- Heft 19: Zeit als Faktor in der Supervision (März 2002)
Redaktion: Elke Grunewald und Peter Musall
- Heft 20: Supervision – Ein Weg in die Selbständigkeit? (Oktober 2002)
Redaktion: Franz Leinfelder und Inge Zimmer-Leinfelder
- Sonderheft 1: Gerhard Leuschner zum 60. Geburtstag (August 1996)
Herausgegeben von Gerhard Wittenberger
- Sonderheft 2: Qualitätssicherung durch Supervision – Qualität von Supervision (März 1998)
Herausgegeben von Gerhard Leuschner und Wolfgang Weigand



Jürgen Geißler

Soziale Systeme be-greifen und erlebbar machen

Mit Stellfiguren verschiedener Größen und Formen und einigen zusätzlichen Materialien lassen sich mit wenigen Handgriffen Systeme, Hierarchien und Beziehungsstrukturen abbilden und ihre Veränderungs-möglichkeiten durchspielen.



Machen Sie sich kundig

im Internet: www.szenische-medien.de

per E-Mail: juergen-geissler@t-online.de

postalisch: Szenische Medien

Jürgen Geißler

Spörrberg 2 · 86911 Dießen

Tel 08807/83 31 · Fax 088 07/4480