

BEITRÄGE

Annemarie Bauer und Heike Düwel

Das Unbehagen an der Organisation und der Freiraum Supervision. Eine anerkennungstheoretische Reflexion

Zusammenfassung: Der Aufsatz problematisiert zunächst die Entwicklung von Organisations- und Arbeitskulturen mit einer zunehmend malignen Perspektive und die Position des Supervisors/der Supervisorin in Supervisionsprozessen unter diesen Bedingungen. Es folgt eine ausführliche Rezeption der Anerkennungsethik von Axel Honneth und Reflexionen über die Bedeutung dieser Ethik für diagnostische, ethische und Positions- bzw. Rollenprobleme in der Supervision. Dabei wird der Verknüpfung von anerkennungstheoretischen mit organisationssoziologischen Fragestellungen besondere Aufmerksamkeit geschenkt.

Über Anerkennungstheorie und Supervision

In den folgenden Überlegungen werden Dynamiken und Entwicklungen in Organisationen mit anerkennungstheoretischen Positionen konfrontiert. Ziel ist dabei, einen Zusammenhang zwischen Identität, Anerkennung und Entwertungsprozessen in modernen Organisationen im Zuge veränderter ökonomischer Bedingungen zu verdeutlichen und eine anerkennungstheoretische Position für die Supervision einzufordern. Fokus für die supervisorische Diagnose ist dabei sowohl die Person des einzelnen Supervisanden/der einzelnen Supervisorin als auch das Team und die Organisation als Ganzes. Die Art und Weise, wie Anerkennungsverhältnisse in Teams und Organisationen gestaltet werden, geben Aufschluss über offene und verdeckte Machtstrukturen im Interaktionsgefüge des Teams und der Organisation. Sie zeigen zugleich den Grad der Integrationsfähigkeit der spezifischen Organisation auf. Zugrunde gelegt wird in diesem Zusammenhang eine Theorie der Organisation, die diese nicht allein als zweckrational organisierten Korpus im utilitaristischen Sinn oder als autopoetisches soziales System begreift, sondern die Bedeutung von Organisationen als Vermittler zwischen Gesellschaft und Individuum, also ihre Integrations- und Inklusionsfunktion in den Blick nimmt. Dies vollzieht sich zumeist über Anerkennungen. Da das moderne Leben weitgehend ein Leben in Organisationen ist (Bosetzky 1989), welche den Lebenslauf strukturieren, berücksichtigt Supervision die sozialen und moralischen Dimensionen der Organisation. Supervision leistet so einen Beitrag zur „reflexiven Rationalisierung“ (Baecker 1999).

In einer psychoanalytischen Perspektive, die sowohl sozialisationstheoretisch als auch biografiethoretisch bedeutend ist, gilt, dass auf Organisationen spezielle Übertragungen stattfinden: institutionelle Übertragungen (vgl. Bauer/Gröning 1995). Diese institutionellen Übertragungen tragen eine Doppelstruktur. Indem sie die Illusion einer Familienstruktur aufrecht erhalten, fördern sie zugleich die Stabilität der Organisation. Institutionelle Übertragungen sind bisher vor allem kritisch als Anpassungsmechanismen oder im Sinne von Regressionen in der psychoanalytischen Theorie der Organisationen reflektiert worden (vgl. Erdheim 1984; Parin 1975). In demokratisch verfassten Organisationen kann der Aspekt der Stabilität durch die institutionelle Übertragung, d. h. die Bereitschaft, einer Autorität zuerst einmal zu vertrauen, jedoch auch als Integrationspotenzial verstanden werden. Darauf hat Harald Pühl bereits in seiner Dissertationsschrift (vgl. Pühl 1994) verwiesen. Gegenstück dazu wäre die „Borderline-Organisation“ (vgl. Wilke 2002), eine Organisation, in der Ängste der Mitarbeiter und Exklusion die dominierenden Kulturen sind. Um sich zugehörig zur sozialen Gemeinschaft zu fühlen, bringt jeder Mensch seine Individualität und damit zugleich seine individuelle Differenz in der Weise zum Ausdruck, dass sie in der ihn umgebenden Umwelt einen Sinn hat. Das verbindende Element ist die Anerkennung der individuellen Differenz. Mit dieser Haltung nutzen Mitarbeiter die eigenen Kompetenzen und Ressourcen und die ihrer Kollegen in einer ausnahmslos kreativen und konstruktiven Weise, was die berufliche Identität nachhaltig prägt. Solange das Individuum als Subjekt an diesem Prozess der Differenz beteiligt ist, kann es für seine Identität verantwortlich sein.

In dieser Hinsicht öffnet Supervision einen Raum, der dem Individuum Erfahrungen sozialer Anerkennung im Interaktionsprozess ermöglicht und der fehlender Anerkennung in Organisationen, z. B. durch Funktionalisierung von Personen oder institutioneller Entwertungsprozesse, wie sie im Mobbing als extremste Form erlebt wird, entgegenwirken kann. Dabei wird der Begriff der Anerkennung nicht nur im Sinne von Regeln, sondern empathisch und expressiv verstanden. So plädiert Brumlik in Anlehnung an Levinas Dialogphilosophie für eine Einbeziehung der Gefühle und des Sehens: Das Postulat Descartes' „Ich denke, also bin ich“ müsse abgelöst werden von „Ich werde angeblickt, ich werde angesprochen, berührt, begrüßt – also bin ich“ (Brumlik 2002, S. 20f.).

Von der Organisation als Maschine zur Borderline-Organisation

„Ich bin Techniker und gewohnt, / die Dinge zu sehen, wie sie sind. / Ich sehe den Mond über der Wüste von Tamaulipas – / klarer als je, mag sein, / aber eine errechenbare Masse, / die um unseren Planeten kreist, / eine Sache der Gravitation, interessant, / aber wieso ein Erlebnis?“

(Max Frisch: Homo Faber)

In der klassischen Organisationstheorie und Arbeitswissenschaft werden Organisationen folgende Funktionen zugeschrieben, die dem homo faber als Sozialcharakter entsprechen. Die Organisation wird verstanden als zweckrationale Maschine:

1. Organisationen haben Aufgaben, die erfüllt, und Ziele, die erreicht werden müssen.
2. Das geschieht auf einem Weg größtmöglicher Effizienz.
3. Organisationen stehen für institutionalisierte Interessendifferenzen und Interessenskonkurrenzen der Mitglieder und MitarbeiterInnen.
4. Gleichzeitig versuchen sie, die Interessensunterschiede und damit Konflikte möglichst klein zu halten.
5. Sie sind interessiert an den funktionalen Anteilen der Personen, die in den Organisationen arbeiten wollen.
6. Organisationen versuchen, über geregelte Abläufe Konflikte möglichst klein zu halten oder ganz wegzustrukturieren.
7. MitarbeiterInnen in Organisationen verschreiben einen Teil ihrer Lebenszeit diesen Aufgaben; dafür werden sie bezahlt.
8. Mit der Bezahlung ist der Anspruch der MitarbeiterInnen an die Organisation abgegolten. Es ist ein Geschäft: Arbeitskraft gegen Lohn.
9. An dieser Stelle setzt Kontrolle ein und es wird überprüft, ob die Organisation zufrieden sein kann.
10. Dies wird oft als Zumutung erlebt, was in Kauf genommen werden muss, um die Organisationsziele zu erreichen.
11. Mit der Bezahlung ist der Anspruch der MitarbeiterInnen an die Organisation abgegolten: das Geschäft der Arbeitskraft gegen Lohn ist abgeschlossen.
12. Es scheint also eine win-win-Situation zu sein.

Ich bin Unternehmer oder Chef einer Einrichtung / und gewohnt, die Aufgaben zu sehen, wie sie sind. / Ich sehe die Ziele, die Methoden, die Ergebnisse, / mein Blick ist ein evaluierender und abschätzender, / die MitarbeiterInnen werden bezahlt – / ein funktionierendes System – interessant, / Aber wieso Anerkennung?

(analog zum Zitat von Max Frisch – AB und HD)

Die in der klassischen Organisationstheorie beschriebene Organisation, z. B. bei Weber, Blau, Schein etc. war gebunden an weitgehend nationale Volkswirt-

schaften und ausgedehnte Wohlfahrtsstaaten. Seit den 1980er-Jahren werden diese gesellschaftlichen Strukturen von einer „neuen Ökonomie“ (New Economy), die mit der Regierung Thatcher in Großbritannien ihren Ausgang in Europa nahm, verändert. Seit dem revolutionieren sich Organisationen und erleben Organisationstheorien von der Organisation als System, als Hirn, als Mülltonne (vgl. Wilke 2002) und entsprechende Managementtheorien eine beeindruckende Konjunktur. Was passiert derzeit in Organisationen? (Auch das ist schon oft gesagt und soll auch nur stichpunktartig zusammengestellt werden):

1. In allen Organisationen erleben wir seit einigen Jahren einen enormen Wandel, der mächtige Folgen nach sich zieht:
2. Die Ökonomisierung bis hin zur totalen Ökonomisierung mit deutlich erhöhtem Druck auf die Arbeitsleistung, was als „Verdichtung“ der Arbeitsprozesse, der Leistung, aber auch der Beziehungsdynamiken in Teams z. B. erlebt wird.
3. Reorganisationen werden immer schneller durchgeführt und diese Beschleunigungen führen zu Verunsicherungen hinsichtlich des Platzes und der Rolle der einzelnen MitarbeiterInnen.
4. Es kommt unter dem Außendruck der Organisationen zur Versachlichung von Beziehungen und zur Austauschbarkeit von Personen.
5. Es ist erkennbar, dass es deutlich schmalere Karrierechancen gibt, einhergehend mit einer deutlich höheren Konkurrenz um weniger Arbeitsplätze, die sehr attraktiv sind und aus denen man wählen könnte.
6. Viele Organisationen haben die Sicherheit des Arbeitsplatzes deutlich reduziert oder reduzieren müssen, was die Bindungswilligkeit, aber auch die Bindungsfähigkeit verringert,
7. die einhergeht mit einem Identifizierungsgebot oder sogar einer Identifizierungsforderung mit den Organisationen – was oft genug zu Konflikten führt.
8. Unbehagen an den Organisationen zeigt sich bei Einzelnen darin, dass Menschen krank werden und dies auf die Organisationen schieben, sich in Teams „gemobbt“ fühlen und darüber unglücklich und krank werden.
9. „Verschlankungsprozesse“ und Down-Sizing-Prozesse führen zu Entlassungen, die nicht immer – aber oft genug – einhergehen mit „rituellen“ Entwertungsprozessen.

Nimmt man diese Entwicklung, scheint in Organisationen kein Platz mehr für Anerkennung zu sein. Gleichwohl hat die von Honneth formulierte Anerkennungstheorie in den europäischen Sozialwissenschaften und darüber hinaus eine beachtliche Resonanz erfahren. Sie beschreibt offensichtlich eine Art Gegenbewegung zur Ökonomisierung der Gesellschaft und ist deshalb für die theoretische Standortbestimmung der Supervision bedeutend.

Die Hauptlinien der Anerkennungstheorie nach Axel Honneth

Honneth (1992) entwickelt in seiner Schrift „Kampf um Anerkennung“ drei Formen der Anerkennung sowie drei Typen der Missachtung. Die Muster intersubjektiver Anerkennung nennt er: Liebe, Recht, Solidarität; die drei Formen der Missachtung bezeichnet er mit Vergewaltigung, Entrechtung und Entwürdigung.

Den Ausgangspunkt seiner Unterscheidung stellen die Typen von Missachtung dar, die in Formen der physischen Demütigungen wie Folter oder Vergewaltigung zu finden sind. Diese Formen der Missachtung bezeichnet er als die fundamentalste Art der Entwürdigung eines Menschen, weil sie ihn der körperbezogenen Autonomie im Umgang mit sich selber berauben und damit zerstören, dass er Vertrauen in die Welt und anderen Menschen haben kann.

Die anderen bemächtigen sich des Körpers und erwirken einen Grad an Demütigung, der tief in den Selbstbezug eines Menschen zu sich selbst eingreift (Honneth 1992, S. 214). Es gehe bei diesen Missachtungsvorgängen nicht um den rein körperlichen Schmerz, sondern um dessen Koppelung an das Gefühl, dem Willen eines anderen Subjektes schutzlos ausgesetzt zu sein. Nicht nur das Vertrauen in sich selbst und in die anderen verschwindet, sondern es tritt auch soziale Scham auf, nicht mehr Herr seiner selbst zu sein.

Die zweite Form der sozialen Missachtung besteht darin, dass Menschen vom Besitz bestimmter Rechte innerhalb einer Gesellschaft strukturell ausgeschlossen bleiben (Honneth 1992, S. 215). Wenn ein Mensch nicht (mehr) ein vollwertiges Mitglied einer Gesellschaft ist und nicht (mehr) an der institutionellen Ordnung gleichberechtigt partizipieren kann, so ist dies auch eine Form persönlicher Missachtung, die wir gemeinhin als Entrechtung oder sozialen Ausschluss bezeichnen. Man hat oder verliert den Status eines vollwertigen, gleichberechtigten Interaktionspartners und erfährt eine Form der Entrechtung und damit einen Verlust an Selbstachtung.

Die dritte Form der Erniedrigung sieht Honneth in der Herabwürdigung von individuellen oder kollektiven Lebensweisen, wenn Lebensformen oder Überzeugungsweisen als minderwertig oder mangelhaft angesehen werden und Menschen damit die Möglichkeit abgesprochen wird, sich selbst einen sozialen Wert zuzumessen. Die Degradierung von bestimmten Mustern der Selbstverwirklichung hat für das Individuum zur Folge, dass es sich nicht auf etwas beziehen kann, was für andere eine positive Bedeutung hat. Die anderen können der Form der Selbstverwirklichung nicht mehr zustimmen und entziehen damit die Anerkennung.

Für die drei Formen der Missachtungserfahrungen entwickelt Honneth drei weitere Begriffe. Er spricht bei der ersten Form der Missachtung, also bei Folter und Vergewaltigung vom „psychischen Tod“, bei der gesellschaftlichen Ausschließung vom „sozialen Tod“ und bezogen auf die Form der Missachtung, die sich in der kulturellen Herabwürdigung einer Lebensform findet, von „Kränkung“.

Diese letzte Form der Missachtung, die Kränkung, ist das, was in Organisationen durch bestimmte Vorgänge immer wieder passiert. Wenn einer Person aber die soziale Anerkennung vorenthalten wird, so findet sie sich ja nicht einfach damit ab, sondern entwickelt Gefühle wie Scham und Wut, Verachtung oder Hass. Möglicherweise kann man sogar so weit gehen, dass man sagt, wenn solche Gefühle auftauchen, dann ist die Frage zu stellen, ob soziale Anerkennung vorenthalten wird, ob nachvollziehbar oder nicht. Weil der Mensch abhängig ist von der Erfahrung der Anerkennung, um zu sich selbst ein gutes Gefühl zu entwickeln, ist das Ausbleiben der Anerkennung eine Konfrontation mit der eigenen Persönlichkeit, die sich mit negativen Gefühlsreaktionen verbindet. Erfahrungen von Missachtung sind immer verknüpft mit negativen Gefühlen, die als das innere Pendant zu einer von außen erlebten Handlung zu verstehen ist.

Formen der Anerkennung und Formen der Missachtung

Wenden wir uns also den Formen der Anerkennung zu: Diese nennt Honneth die emotionale Zuwendung, die z. B. in Liebesbeziehungen und Freundschaften erwächst, die rechtliche Anerkennung und die solidarische Zustimmung (S. 151) oder, anders gesagt, die drei grundlegenden Anerkennungsweisen sind: emotionale Zuwendung, kognitive Achtung und soziale Wertschätzung. Angesprochen werden damit drei Schichten der praktischen Selbstbeziehung, die Honneth nennt: Selbstvertrauen, Selbstachtung und Selbstschätzung.

Emotionale Zuwendung

Die erste Ebene, auf der Menschen sich auf sich selber beziehen, ist, „dass sie ihre physischen Bedürfnisse und Wünsche als artikulationsfähigen Teil ihrer eigenen Person begreifen“ (Honneth 2000, S. 66). Es geht folglich darum, „Sicherheit über den Wert der eigenen Bedürftigkeit“ (ebd.) gewinnen zu können. Elementar sind deshalb die durch starke, wechselseitige Gefühlsbindungen (Liebe) geprägten Primärbeziehungen, die an die leibhaftige, auch an die körperhafte Existenz konkreter Anderer gebunden sind.

Das Recht und das Rechtsverhältnis

Eine weitere Form der praktischen Selbstbeziehung besteht in dem Bewusstsein, „ein moralisch zurechnungsfähiges Subjekt“ zu sein (Honneth 2000, S. 67). Um Autonomie gewinnen und stabilisieren zu können, ist in modernen Gesellschaften

die Anerkennung als vollwertiges und gleichberechtigtes Mitglied eines Gemeinwesens mit unveräußerlichen Rechten zentral. Das Prinzip der Rechtsgleichheit ermöglicht es, sich als Person mit gleichen Rechten zur Erfüllung individueller Ansprüche, aber auch mit gleichen Verpflichtungen, wie alle anderen Gesellschaftsmitglieder geachtet zu wissen. Die Sicherheit über den Wert der eigenen Urteilsbildung lässt sich mit dem Begriff der Selbstachtung fassen. Jedem Rechtsverhältnis ist eine reziproke Anerkennung immanent. Wir können uns nur als Träger von Rechten verstehen, wenn wir uns gleichzeitig verstehen als Menschen, die normative Verpflichtungen den jeweils anderen gegenüber einzuhalten haben. Nur in dieser Wechselseitigkeit können wir uns als Rechtspersonen verstehen, die ein Anrecht auf die Erfüllung bestimmter Ansprüche haben. Die Anerkennung als Rechtsperson ist also mit sozialer Wertschätzung verknüpft.

Solidarität: Soziale Wertschätzung

Neben der Liebe und dem Rechtsverhältnis beschreibt Honneth eine dritte Form der wechselseitigen Anerkennung, die er Solidarität nennt. Wir brauchen neben der Erfahrung von affektiver Zuwendung und rechtlicher Anerkennung eine soziale Wertschätzung, die es Menschen erlaubt, sich auf ihre konkreten Eigenschaften und Fähigkeiten positiv zu beziehen. Schließlich ist die praktische Selbstbeziehung zu nennen, „die in dem Bewusstsein zum Tragen kommt, gute oder wertvolle Fähigkeiten zu besitzen“ (Honneth 2000, S. 67). Die Sicherheit über den Wert der eigenen Fähigkeiten betrifft das Selbstwertgefühl und ist mit dem Begriff der Selbstschätzung zu fassen. Soziale Wertschätzung ist an konkrete Eigenschaften und Fähigkeiten, an die Leistungen der Subjekte gebunden. Um diese Wertschätzungen bekommen oder geben zu können, braucht man einen intersubjektiv geteilten Werthorizont, der aber nicht verwechselt werden darf mit der Einebnung individueller Unterschiede: Soziale Wertschätzung ist besonders dann wichtig, wenn besondere Eigenschaften und persönliche Unterschiede wertgeschätzt werden können. Der normative Anspruch, sich in symmetrischer Weise wertzuschätzen, bedeutet nichts anders als „sich reziprok im Lichte von Werten zu betrachten, die die Fähigkeiten des Anderen als bedeutsam für die gemeinsame Praxis erscheinen lassen.“ (Honneth 1994a, S. 210). Dies kann wiederum nur durch eine affektive Teilnahme an dem individuell Besonderen der anderen Person gelingen, die mit dafür Sorge trägt, „dass sich ihre mir fremden Eigenschaften zu entfalten vermögen.“ (ebd.). Zwar ist nicht erwartbar, dass sich Personen aufgrund der Deutungsoffenheit gesellschaftlicher Werthorizonte in gleichem Maße wechselseitig wertschätzen. Aber jedes Subjekt muss die Chance erhalten, „sich in seinen eigenen Leistungen und Fähigkeiten als wertvoll für die Gesellschaft zu erfahren“ (ebd.).

Honneth verknüpft die Formen der Missachtung mit den Formen der Anerkennung: In der elementaren Form der Missachtung, der physischen Demütigung, die Autonomie im Umgang mit sich selbst zerstört, diese Form der Missachtung korrespondiert mit der ersten Form der Anerkennung, die mit „Liebe“ zu bezeichnen ist.

Die zweite Form der Missachtung nennt Honneth die Entrechtung und die soziale Ausschließung. Der Mensch wird dadurch entwürdigt, dass er innerhalb seines Gemeinwesens nicht die moralische Zurechnungsfähigkeit einer vollwertigen Rechtsperson zugebilligt bekommt. Dieser Ebene der Missachtung entspricht die Ebene der Anerkennung, nämlich dass der Einzelne sich aus dem Blickwinkel seiner Interaktionspartner als ein gleichberechtigter Träger von Rechten begreifen kann, wozu die Übernahme bestimmter Pflichten gehört, um die Reziprozität zu gewährleisten.

Der dritte Typ der Missachtung besteht in der Herabstufung des sozialen Wertes von Formen der Selbstverwirklichung. Solche Entwertungsmuster beziehen sich auf Leistungen oder Lebensformen und haben zur Folge, dass die Menschen sich auf ihre lebensgeschichtlich erworbenen Fähigkeiten nicht positiv im Sinne der sozialen Wertschätzung zurückbeziehen können. Dieser Missachtungsform entspricht die Anerkennungsbeziehung, die dem Einzelnen zu einer Selbstschätzung verhelfen kann, durch eine Zustimmung und Wertschätzung der individuell entwickelten Fähigkeiten und Lebensweisen.

Anerkennung als menschliches Grundbedürfnis

Nur wenn das Individuum emotionale Zuneigung, kognitive Achtung und soziale Wertschätzung erfährt und damit zu Selbstvertrauen, Selbstachtung und Selbstschätzung gelangt, wird es sich als zugleich autonome und individualisierte, als gleichgestellte und doch besondere, als einmalige Person begreifen können. Über diese drei Anerkennungsmuster, Liebe, Recht und Solidarität kann der Mensch nicht nur seine Identität entfalten und festigen, sondern bekommt durch die Interaktion mit den anderen „Würde“, was so viel bedeutet, dass der Mensch wissen kann, dass er, so wie er ist, von den anderen oder auch von der Gesellschaft unterstützt werden kann. Der Begriff der Anerkennung bezieht sich darauf, dass Menschen auf Beachtung und Wertschätzung von außen angewiesen sind; dass sie aber auch darauf angewiesen sind, Subjekte ihrer Lebenspraxis zu sein, Entscheidungen treffen zu können und eigenverantwortlich handeln zu dürfen.

Es ist plausibel, dass Menschen danach streben, ihr positives Selbstwertgefühl zu erhalten, aufrecht zu halten und zu verstärken. Wir brauchen also Anerkennungsverhältnisse, eine Umgebung, die uns stärkt, was bedeutet, dass Menschen nicht funktionalisiert werden wollen und nur als Instrumente für fremde Bedürfnisse benutzt werden wollen.

Die Theorie der Anerkennung setzt voraus, dass es reziproke Interaktionsbeziehungen gibt und dass Menschen als Subjekte anerkannt werden. Dabei muss man den Subjektbegriff sorgfältig umreißen: In der Tradition der Frankfurter Schule meint der Begriff der Subjektivität nicht die individuelle Unabhängigkeit von sozialen Lebensbedingungen, sondern den Sachverhalt, dass Menschen in ihrem Erleben, Denken und Handeln nicht festgelegt sind, sondern durch ein reflexives und offenes Verhältnis zu sich selbst charakterisiert werden können.

Scherr (2002, S. 32) unterscheidet vier Dimensionen:

- Menschen erleben sich selbst mit bestimmten Bedürfnissen und Empfindungen: Subjektivität als Selbstgefühl und Selbstwahrnehmung.
- Sie nehmen zu sich selbst, zu ihren Fähigkeiten, Interessen und Bedürfnissen bewertend Stellung: Subjektivität als Selbstbewertung.
- Sie kommunizieren und handeln auf der Grundlage des Wissens um sich selbst: Subjektivität als Selbstbewusstsein.
- Sie sind in der Lage, Alternativen abzuwägen, Möglichkeiten zu ergreifen und zu verwerfen, d. h. selbstbestimmt zu entscheiden: Subjektivität als Selbstbestimmungsfähigkeit.

Die ersten drei Punkte sind ziemlich identisch mit dem gängigen Begriff der Identität.

Wechselseitige Anerkennungsprozesse

Der Wunsch nach sozialer und gesellschaftlicher Anerkennung und die Abhängigkeit von der sozialen Wertschätzung begleiten uns ein Leben lang. Unser Bedürfnis, in den Augen anderer Menschen als wertvolles Mitglied sozialer Gruppen, in Organisationen und Verbänden zu gelten, dient denn auch als Spiegel unseres „ursprünglichen Anerkennungsverhaltens“ (Honneth, 2003), weil sich „die menschliche Psyche als ein nach innen verlagerter Interaktionszusammenhang begreifen lassen muss, in dem der Einzelne den anderen in ganz unterschiedlichen Anerkennungsbeziehungen begegnet“ (Honneth, zitiert nach Knauss 2003, S. 1).

Getragen von der emotionalen Verbundenheit entdeckt und erfährt der Säugling mittels „Perspektivenübernahme“ (Honneth 2003) die ihn umgebende soziale Wirklichkeit. Seine individuellen Erfahrungen und Erkenntnisse gestalten sich umso vielfältiger, je perspektivenreicher der Blick der primären Bezugsperson auf die umgebenden Objekte von Wahrnehmung und Beziehung sind. Diese Perspektivenübernahme gilt als Merkmal einer vorangegangenen wechselseitigen Anerkennung, ohne die ein Verständnis der sozialen Umwelt nicht möglich ist. Das Verhältnis zwischen Anerkennung und den Fähigkeiten von Wahrnehmung und Erkenntnis ist denn auch als ein „chronologisch zu verstehender Prozess“ (Honneth 2005, S. 53) zu sehen, wobei die Anerkennung der Erkenntnis vorausgeht.

Erst die emotionale Gefühlsbindung in jenen Beziehungen der Anerkennung lässt Rückschlüsse auf die uns umgebende soziale Wirklichkeit zu und ermöglicht uns, Erkenntnisse über unser soziales Beziehungsgefüge zu gewinnen.

Im Zuge der psychischen Entwicklung sammelt jedes Individuum unterschiedliche Erfahrungen, sich als selbstständige Person, getrennt von anderen, zu erleben. Dieses Erleben ist entscheidend für jede Form der Beziehungsgestaltung und zeigt, in welcher Weise und ob das Individuum dauerhaft in der Lage ist, den anderen Menschen als bloße Erweiterung des eigenen Selbst oder als eigenständige Persönlichkeit mit individuellen Wünschen, Vorstellungen und Erwartungen wahrzunehmen und anzuerkennen (Kernberg 1997). Der Prozess der Autonomiegewinnung gilt als gelungen, wenn die ursprünglich zugewandte Einstellung auch in konflikthaften Momenten unter heftigen Ablehnungstendenzen gehalten werden kann (Honneth 2005).

Verläuft dieser identitätsbildende Prozess lückenhaft und können die notwendigen Vorgänge, die zur Anerkennung führen, während des Sozialisationsprozesses nicht erfahren werden oder geraten später aus dem Blick, werden auch die Versuche des Individuums, etwas zu verstehen und Erkenntnis zu sammeln, sinnlos und scheitern. Diese Art des Vergessens, die dazu führen kann, dass Menschen ihre Fähigkeit zur emotionalen Anteilnahme an Mitmenschen und Geschehnissen im Alltag punktuell oder dauerhaft verlieren, bezeichnet Honneth (2005) als Verdinglichung. Er versucht, diesen marxistischen Schlüsselbegriff anerkennungstheoretisch neu zu formulieren und greift einen Begriff von Georg Lukacs auf, der 1925 die Lebensformen unter den herrschenden Verhältnissen der Weimarer Republik analysierte. Seine Beobachtungen besagen, dass unter dem Druck steigender Arbeitslosigkeit, Kriegsgefahr und unstabiler Wirtschaftslage soziale Beziehungen sich von einer ehemals inneren Verbundenheit miteinander zu Beziehungen mit instrumentellem Charakter wandeln und „einen eiskalten Hauch von berechnender Willfährigkeit erahnen“ ließen (Lukacs, zit. nach Honneth 2005, S. 11). Honneth stellt die Frage nach Bedingungen und Mechanismen, die bewirken, dass Menschen ihre Fähigkeit zur emotionalen Anteilnahme an Mitmenschen und Geschehnissen im Alltag punktuell oder dauerhaft verlieren.

Auf drei Formen der Verdinglichung wollen wir näher eingehen, weil sie in engem Zusammenhang mit Entwertungsprozessen in Organisationen stehen:

1. Form der Verdinglichung: Der Verlust einzigartiger Merkmale

Wird das Denken und Handeln ideologisch gesteuert und von einem Dogma oder einer Weltanschauung bestimmt, kann das dazu führen, dass Einzelnen, bestimmten sozialen Gruppierungen oder Volksgruppen nachträglich die zu ihnen gehörenden identitätsspezifischen und kulturspezifischen Merkmale und Eigenschaften abgesprochen werden.

Im Vordergrund steht das Dogma, was zur Folge hat, dass soziale Beziehungen entsprechend kategorisiert, funktionalisiert und instrumentalisiert werden. Die ehemals identitätsspezifischen und kulturspezifischen Einzigartigkeiten können u. U. gegen den Einzelnen oder die Volksgruppe gewandt werden, was wiederum gesellschaftliche Stigmatisierungs- und Ausgrenzungsdynamiken auslösen kann und weitreichende Folgen für die Lebensführung der Betroffenen nach sich ziehen kann.

2. Form der Verdinglichung: Instrumentalisierung der Menschen

Soziale Phänomene wie Vorurteile, stereotype Zuschreibungen und Sündenbock-situationen tragen durch Projektionsvorgänge, Verschiebungs- und Verleugnungsdynamiken, Spaltungstendenzen und Gerüchten (Erdheim, FR v. 16.6. 2002) zum Vergessen der ehemals zugewandten Gefühlsbindung bei. Freud hat in „Massenpsychologie und Ich-Analyse“ auf soziale Phänomene mit Entwertungs- und Sündenbockcharakter hingewiesen. Die Funktion von Vorurteilen ist es, Individuen, Gruppen und Gesellschaften in den Stand zu setzen, die im Menschen existente „Aggressionsneigung“ (Freud 1920–1924/1999) ausagieren zu können.

Auch administrative Formen der Datenerhebung und Verwaltung, die sich ausschließlich auf das bürokratisierte Registrieren, Berechnen und Beobachten von Menschen beziehen und den lebensgeschichtlichen Kontext nahezu unberücksichtigt lassen, können sich dahingehend verselbstständigen, dass Menschen nur noch instrumentell erfasst werden. Ihre individuelle Einzigartigkeit wird bedeutungslos. Die ehemals vorhandene emotionale Bindung erstickt.

3. Form der Verdinglichung: Verlust des Bezugs zu sich selbst

Ein weiteres Element der Selbstverdinglichung im Sinne einer Selbstentfremdung zeigt sich nach Honneth (2005), wenn die im Verlaufe unseres Sozialisationsprozesses erlernte Fähigkeit, unsere Bedürfnisse und Gefühle als integrale Bestandteile unseres Selbst wahrzunehmen und diese im Zuge der Selbstbejahung Anderen gegenüber kund zu geben, verloren geht. Dann beginnen wir, „unsere psychischen Empfindungen nur noch als entwerdende oder herzustellende Gegenstände zu begreifen“ (Honneth 2005, S. 104).

Diese Form der Selbstverdinglichung beschreibt Honneth beispielsweise für das Verfahren der Antragsstellung für eine Projektarbeit. Eine Perspektive der Wahrscheinlichkeit muss eingenommen werden, in der der Professionelle die eigene arbeitsbezogene Haltung als etwas begreifen lernt, das er wie Gegenstände, Warenprodukte zukünftig hervorzubringen habe. Seine berufliche Kompetenz,

seine Individualität, seine berufliche Haltung werden an die Interessen der Geldgeber beziehungsweise an standardisierte Verfahren angepasst. Dieser Prozess der Verdinglichung verläuft eher schleichend, fast unmerklich. Zu einem nicht mehr bestimmbar Zeitpunkt nehmen Mitarbeiter wahr, dass sich ihr berufliches Handeln, ihre Haltung, die Qualität der Arbeitstätigkeit und Arbeitsbeziehungen verändert haben.

Supervision als Raum zum Inne-Halten

Supervision als Form der beruflichen Beratung reflektiert das berufliche Handeln dort, wo individuelle und institutionelle Interaktionsmuster ineinander greifen (Wittenberger 1984). Der Supervisor verkörpert so die Nahtstelle zwischen Individuum, Team und Organisation. Im Raum der Supervision entwickelt sich das Interaktionsgefüge der Gruppe und bildet in der Inszenierung bereits institutionelle und individuelle Abwehrvorgänge ab. Institutionell-strukturelle Entwertungs- und Gewaltmuster können aufgespürt werden. Der Verlust wechselseitiger Achtung vor der Autonomie des Anderen – des Mitarbeiters und der Institution und umgekehrt – müsste sich in der Supervision abzeichnen.

In der Supervision können unbewusste Aspekte und kollektive Themen der Organisation ausgesprochen und auf ihre Bedeutung für den Arbeitsauftrag hin untersucht werden. Denn primär soll es darum gehen, die unausgesprochenen Gedanken, Motive und Emotionen, die im Arbeitskontext wirksam sind, erschließen und verstehen zu können. Dazu gehört, die Assoziationen über den Sinn, den Mitarbeiter in ihren Institutionen und in ihren bewussten und unbewussten Rollen und in ihrem beruflichen Selbstverständnis sehen, systematisch zu reflektieren (Lawrence 1998b).

Der Prozess um die wechselseitige Anerkennung gilt in der Gruppenpsychotherapie als ein gruppenspezifischer Wirkfaktor (Knauss 2003). Neben der Kohäsion in Gruppen und Teams, die einen Platz verschafft und Anerkennung vermittelt, kann Supervision in ihrem Auftrag der Reflexion der Interaktionsbeziehungen im Einzelnen, in Teams und Organisationen Einsicht und Verständnis von sich selbst und anderen im beruflichen Alltag erarbeiten. Insofern dient Supervision auch der Befriedigung von Bindungsbedürfnissen.

Ferner gilt es, im Sinne des Verbundenheitsgefühls „das Unbewusste (...), das auch den exzentrischen Anderen im eigenen Selbst umfasst und der unter Vorzeichen der Anerkennung oder Missachtung bewertet wird“ (Altmeyer 2003, S. 19), aufzuspüren und ins Bewusstsein zu heben, um u. a. destruktive Strömungen auf ihre Bedeutung und Funktion im System (Foulkes 1978) hin zu untersuchen –, denn „menschliche Destruktivität geschieht zwischen Menschen“ (Altmeyer 2003). Anstelle der destruktiven Sündenbockzuschreibung gelingt der Blick aufs

Ganze. Ausgrenzungsdynamiken oder Spaltungstendenzen kann entgegengewirkt werden, weil das Symptom als ein institutioneller (gesellschaftlicher) Konflikt erkannt und anerkannt werden kann (Burrow 1929). Daran wiederum misst sich der Grad der Integrationsfähigkeit des Einzelnen, des Teams und der Organisation (Elias 1997).

Supervision bietet einen Raum an, der ein Containment (Bion 1961/1990) zur Verfügung stellt und damit die Möglichkeit öffnet, mit den Gefühlen, die die Arbeit im Supervisanden und im Team auslöst, in Kontakt zu kommen und zu bleiben. Mit dieser Unterstützung lernen alle Beteiligten, die Ungewissheit als einen Bestandteil der Institution zu tolerieren.

Literatur

- Altmeyer, M. (2003): Das Wir im Ich. In: Jahrbuch für Gruppenanalyse Band 9, Ringen um Anerkennung in und zwischen Gruppen.
- Baecker, D. (1999): Die Form des Unternehmens. Frankfurt am Main.
- Bauer, A./Gröning, K. (1995): Institutionsgeschichte – Institutionsanalysen. Tübingen.
- Bion, W.R. (1961/1990): Erfahrungen in Gruppen. Frankfurt am Main.
- Bosetzky, H. (1989): Mensch und Organisation. Herford.
- Brumlik, Micha (2002): Anerkennung als pädagogische Idee. In: Pädagogik der Anerkennung, hg. von Hafenegger, B./Henkenborg, P./Scherr, A, S. 13–25, Schwalbach/Ts.
- Burrow, T. (1928/1998): Das Fundament der Gruppenanalyse oder die Analyse der Reaktionen von normalen und neurotischen Menschen. In: Luzifer-Amor, Zeitschrift zur Geschichte der Psychoanalyse, 11. Jahrgang, Heft 21, 1998: Geschichte der Gruppenanalyse.
- Elias, N. (1997): Über den Prozess der Zivilisation. Frankfurt am Main.
- Erdheim, M. (1984): Die gesellschaftliche Produktion von Unbewusstheit. Frankfurt am Main.
- Foulkes, S.H. (1978): Praxis der gruppenanalytischen Psychotherapie. München, Basel.
- Filsinger, D. (2002): Anerkennungstheoretische Reflexionen zur sozialen Praxis. In: Psychiatrische Praxis. April 2002, S. 521–527.
- Freud, S. (1920–1924/1999): Massenpsychologie und Ich-Analyse. In: GW, Bd. XIII. Frankfurt am Main.
- Honneth, A. (2005): Verdinglichung. Eine anerkennungstheoretische Studie. Frankfurt am Main.
- Honneth, A. (2003): Das Ich im Wir. Anerkennung als Triebkraft von Gruppen. In: Jahrbuch für Gruppenanalyse Band 9, Ringen um Anerkennung in und zwischen Gruppen. 2003.
- Honneth, A. (1994): Kampf um Anerkennung. Frankfurt am Main.
- Kernberg, O.F. (1997): Wut und Hass. Stuttgart.

- Knauss, W. (2003): Ringen um Anerkennung in und zwischen Gruppen. In: Jahrbuch für Gruppenanalyse Band 9, Ringen um Anerkennung in und zwischen Gruppen. 2003.
- Lawrence, W. G. (1998b): Soziales Träumen und Organisationsberatung. In: Freie Assoziation, Das Unbewusste in Organisationen, Beiträge aus 5 Jahren. 2003.
- Parin, P. (1975): Der Widerspruch im Subjekt. Berlin.
- Pühl, H. (1994): Angst in Gruppen und Institutionen. Frankfurt am Main.
- Scherr, A. (2002): Subjektbildung in Anerkennungsverhältnissen. Über „soziale Subjektivität“ und „gegenseitige Anerkennung“ als pädagogische Grundbegriffe. In: Pädagogik der Anerkennung, hg. von Hafenegger, B./Henkenborg, P./Scherr, A, S. 26–44, Schwalbach/Ts.
- Wilke, G. (2002): Gruppenanalyse in Organisationen. In: Gruppenanalyse. Zeitschrift für gruppenanalytische Psychotherapie, Beratung und Supervision. 12 Jg. Heft 1, S. 7–24.
- Wittenberger, G. (1984): Supervision zwischen Psychoanalyse und Sozialarbeit. In: Supervision, Heft 6, November 1984.

Anschrift der Verfasserinnen: Prof. Dr. Annemarie Bauer, Oberbadgasse 1, 69117 Heidelberg. Heike Düwel, Geyostr. 9, 38106 Braunschweig.