

- Brinkmann, M. (1999): Das Verblissen des Subjekts bei Foucault, anthropologische und bildungstheoretische Studie, Weinheim.
- Danzer, B. (1992): Die „Alltagswende“ im Arbeitsfeld Beratung, Regensburg.
- Giesecke, H. (1997): Pädagogik als Beruf, Grundformen pädagogischen Handelns, 6. Auflage, Weinheim und München.
- Gröning, K. (2006): Pädagogische Beratung. Konzepte und Positionen. Lehrbuch, Wiesbaden.
- Hoffmann, C. (2002): Theoretische und ethische Grundlagen pädagogischer Beratung. Reflexion Foucaults und Honneths im Spiegel alltags- und lebensweltorientierter (sozial-) pädagogischer Beratung, Diplomarbeit, Universität Bielefeld
- Honneth, A. (1998): Kampf um Anerkennung, zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte, 2. Aufl., Frankfurt am Main.
- Jäger, Ch. (1994): Michel Foucault. Das Ungedachte denken. Eine Untersuchung der Entwicklung und Struktur des kategorischen Zusammenhangs in Foucaults Schriften, S. 143-155, München.
- Kammler, C. et al. (Hrsg.) (2008), Foucault Handbuch, Leben-Werk-Wirkung, Stuttgart und Weimar.
- Kanfer, F.H./Reinecker, H./Schmelzer, D. (2000).: Selbstmanagement – Therapie. Ein Lehrbuch für die klinische Praxis. 3. Auflage, Berlin Heidelberg und New York.
- Marti, U. (1999): Michel Foucault. 2., überarbeitete Auflage, München.
- Mollenhauer, K. (2001): Einführung in die Sozialpädagogik, Probleme und Begriffe der Jugendhilfe, Weinheim und Basel.
- Müller, B. (1997): Sozialpädagogisches Können, Ein Lehrbuch zur multiperspektivischen Fallarbeit, 3. Auflage, Freiburg im Breisgau.
- Müller, B. (2006): Sozialpädagogisches Können, Ein Lehrbuch zur multiperspektivischen Fallarbeit, 4., vollständig neu überarbeitete Auflage, Freiburg im Breisgau.
- Müller, B. (1995): Außensicht – Innensicht. Beiträge zu einer analytisch orientierten Sozialpädagogik, Freiburg im Breisgau.
- Pentzel, A. (2011): Lehrbuch der politischen Ökonomie. Die auf Sklaverei beruhende Produktionsweise. URL: www.politische-oekonomie.org/lehrbuch/katitel_3htm Stand: 8.8.2011
- Sickendiek, U./Engel, F./Nestmann, F. (1999): Beratung, Eine Einführung in sozialpädagogische und psychosoziale Beratungsansätze, Weinheim und München.
- Sloterdijk, P. (2001): Foucault, Ausgewählt und vorgestellt von Pravu Mazumdar, München.
- Thiersch, H. (1992): Lebensweltorientierte Soziale Arbeit, Aufgaben der Praxis im sozialen Wandel, Weinheim und München.
- Wurmser, L. (1993): Die Flucht vor dem Gewissen. Heidelberg.

Anschrift der Autorin:

Prof. Dr. Cornelia Hoffmann, Fliedner Fachhochschule,
Fachbereich Gesundheit und Erziehung, Alte Landstraße 179, 40489 Düsseldorf.

Katharina Gröning

Reflexive Supervision als theoretischer Ansatz – Entwicklungslinien und praktische Begründung

Zusammenfassung

Der Beitrag erinnert an die Anfänge der Supervision in Deutschland und an eine Generation von Supervisoren, die mit den Zuständen in der Pädagogik und Sozialen Arbeit nicht mehr einverstanden und deutlich am Aufbau einer demokratischen Gesellschaft interessiert waren. Von hier werden theoretische Fragen und Forschungslinien aufgezeigt, die für eine Theorie der Supervision genutzt werden können.

Im Herbst 2009 ehrte die DGSv im Rahmen ihres 20-jährigen Bestehens eine Reihe von Personen, die sich in Deutschland um die Professionalisierung von Supervision verdient gemacht haben. Zu den geehrten Personen gehörte u.a. Gerhard Leuschner, der seit den 1960er Jahren supervisorisch arbeitet, 1984 das FIS gründete und dessen Lebenswerk einen wichtigen Beitrag zur Professionalisierung und Institutionalisierung von Supervision darstellt. In einem Interview der Zeitschrift Forum Supervision (vgl. Leuschner/Weigand 2011) zu Geschichte und Entwicklungslinien der Supervision in der Bundesrepublik erinnert sich Gerhard Leuschner an die Aufbruchssituation innerhalb der Sozialen Arbeit zu Beginn der 1960er Jahre, als die Supervision nach Deutschland kam. Supervision wird von ihm als Mittel gesehen, innerhalb der Sozialen Arbeit, die Bewahrpädagogik, die Fürsorge, ihre Selektion und die Lenkung der Klienten zu überwinden.

„Cora Balthussen, die während des zweiten Weltkriegs in der Widerstandsbewegung engagiert war, arbeitete freiberuflich als Fortbildnerin und Supervisorin und wurde mir als damaligem Geschäftsführer der Akademie für Jugendfragen für die Fortbildungskurse in ‚Casework‘ empfohlen. Da Sozialarbeiter in der damaligen Zeit nicht länger als ‚Fürsorger‘ arbeiten wollten, standen Fortbildungen in ‚Casework‘ in der Sozialarbeiterszene hoch im Kurs. Eine Zusatzausbildung als ‚Caseworker‘ war da die erste Option, das methodische Arbeiten in den Mittelpunkt zu stellen.“ (Leuschner/Weigand 2011, S. 39)

Wenn heute mehr als 50 Jahre später die berufsbiografischen Erinnerungen einer Generation von Sozialarbeitern und Pionieren der Supervision rekonstruiert werden, dann erscheint das Lebenswerk dieser Personen wie auch die Supervision als Institution u.a. als professionelle und zivilgesellschaftliche Antwort auf jene Zustände, die heute unter dem Stichwort „runder Tisch Heimerziehung“ auf ein massives Gewaltpotenzial in der Praxis der Pädagogik und Sozialen Arbeit der 1960er und 1970er Jahre diskutiert werden und damals üblich waren. Es soll die These auf-

gestellt werden, dass es diese Zustände in der Pädagogik und Sozialen Arbeit waren, die berufsbiografisch eine Generation von Supervisoren in ihrem kritischen Selbstverständnis mitprägte, die nicht mehr Fürsorger sein wollten und die Bewahrpädagogik mit ihrem autoritären Erziehungsstil und ihrer Lenkung ablehnten. Sie begründeten eine Konzeption von Supervision als praktische Vernunft, die sich heute einerseits im Rahmen konkurrierender Konzepte behaupten muss, die sich zweitens wissenschaftlich zu vertreten hat und die drittens, angesichts der Aktualität des „runden Tisches Heimerziehung“, an einem Modell pädagogischen Handelns, welches als Anerkennung bezeichnet werden soll, orientiert ist.

Auch Renate Strömbach äußert sich in einem Interview mit Anette Voigt ähnlich zum Verhältnis von Professionalisierung Sozialer Arbeit und Habitustransformation der Sozialarbeiter und Sozialarbeiterinnen in dieser Zeit. „Faszinierend fand ich das Eingehen auf den Supervisanden, das Fehlen jeder Indoktrination, das genaue Betrachten des Handelns, das benennen der Sachlage, das gemeinsame Entwickeln von Strategien, um Lösungen zu finden. Dieses Vorgehen hatte sowohl Einfluss auf die Arbeit mit Einzelnen, als auch auf die Arbeit mit Gruppen: zulassen, was dem Einzelnen möglich ist, was er erstrebt, ohne dies für sich selber zu übernehmen. Meine Arbeit veränderte sich, sie wurde zulassender, gewährender, gleichzeitig verlief manches auch langsamer“, (Strömbach/Voigt 2011, S. 33/34).

Noch pointierter hat die geistige Situation der 1960er Jahre, als die Supervision nach Deutschland kam, Reinhard Tausch beschrieben. Im von ihm und seiner Frau Annemarie Tausch in 16 Auflagen erschienenen Klassiker zur Erziehungspsychologie verweist Tausch auf die autoritäre Situation vor allem in den pädagogischen Institutionen, auf entwertende und kränkende Beziehungen zu den Schülern, die Betonung der Autorität als absolutes Prinzip und die starke Selektion in der Schule. Obwohl die Erziehungsziele und Werte als demokratische deklariert waren, war die Art, wie diese demokratischen Werte in Bildung und Erziehung vermittelt wurden, seelenblind und beschämend (vgl. Tausch/Tausch 1978). Tausch/Tausch propagierten demgegenüber ein anderes Modell von Beziehungen nicht nur in Schulen. Sie trafen auf Menschen mit einem großen emotionalen Hunger nach anerkennenden Beziehungen ohne Scham und Angst und setzten in ihrem Lebenswerk das eines sozialen zivilgesellschaftlichen Lernens Konzept von Rogers und Lewin um. Bedauerlicherweise hat sich diese Kultur der Anerkennung verändert und ist teilweise von Vertretern der Humanistischen Psychologie selbst als Verkaufs- und Manipulationstechnik angeboten worden. Der von Gaertner (1995) zu recht kritisierte Psychoboom institutionalisierte sich in dem Maße, in dem Verstehen und Anerkennung als Mittel des Verkaufens eingesetzt wurden.

Eine Theorie von Supervision und Beratung, so wie sie sich gegenwärtig in der Bundesrepublik Deutschland institutionalisiert, muss diese geistige Situation der Zeit „als die Supervision nach Deutschland kam“ berücksichtigen. Sie verweist auf die enge Verbindung von Beratung und sozialer Reform als ein möglicher Begründungszusammenhang der Entstehung von Beratungsformen und Beratungspraxis.

Supervision war das Projekt einer Generation, die deutlich am Aufbau einer demokratischen Zivilgesellschaft interessiert war und ihre Prinzipien in die Organisationen getragen hat. Die Prinzipien demokratischer Zivilgesellschaften sind Handlungsformen, die als Anerkennung (Honneth 1992) bezeichnet werden und auf den Prinzipien von Rechtlichkeit sowie emotionaler und sozialer Zustimmung beruhen. Ein anderer Begründungszusammenhang für eine Theorie von Beratung ist zumeist Professionalisierung und ein dritter Begründungszusammenhang die Herstellung von sozialer Ordnung durch eine Praxis von Beratung – Beratung/Supervision wird als Funktion gesellschaftlicher Modernisierungsverhältnisse gesehen. Diese verschiedenen Begründungszusammenhänge erklären, welche Entwicklung Beratung nimmt und welche Konflikte um eine bestimmte Form der Beratung entstehen (können). In einer bestimmten Epoche waren in der Bundesrepublik die Institutionalisierung einer demokratischen Zivilgesellschaft und der soziale Aufstieg bzw. die Professionalisierung eines bestimmten Sozialarbeiter-Milieus kein Widerspruch, sind es aber in den 1980er und 1990er Jahren geworden. Auch die gesellschaftliche Modernisierung z. B. durch Individualisierung und die Entwicklung einer demokratischen Zivilgesellschaft waren kein Widerspruch, sind es aber mit der Entwicklung geworden, Solidarität und Individualisierung entgegenzusetzen.

Geschichte der Supervision und Professionalisierung

Gerhard Wittenberger (2011) erläutert in seiner Systematik zu den Entwicklungslinien der Supervision ihre Bedeutung für die Professionalisierung von Sozialer Arbeit. Zwar thematisiert er die administrativen Funktionen der Supervision als (finanzielle und formale) Überwachung von sozialen Einrichtungen in den USA im vorletzten Jahrhundert, gleichwohl bildet sich hier Supervision als praktische Unterstützung von ehrenamtlichen Helfern schon in ihren Anfängen heraus und setzt sich schließlich durch. Als Einflussfaktor von Supervision als Mittel der Kompetenzentwicklung und Professionalisierung von Sozialer Arbeit sieht Wittenberger deutlich die emigrierte Psychoanalyse. Siegfried Bernfeld, Bruno Bettelheim, Charlotte und Karl Bühler, Kurt Lewin, Ruth Cohn, Walter Friedländer sind nur einige bekannte Psychoanalytiker, die in Deutschland die Pädagogik und Psychologie geprägt haben.

Die Supervision wurde in Deutschland in ihren Anfängen zudem von zwei Group-Workern geprägt: Louis Lowy und Gisela Konopka, wobei Louis Lowy in Deutschland die ersten Weiterbildungskurse in Supervision leitete. Historisch lassen sich bezogen auf die Entwicklungslinien von Supervision Prozesse der Institutionalisierung von Prozessen der Theoriebildung unterscheiden. Die Geschichte der Institutionalisierung folgt dabei auch einer institutionspolitischen Konfliktlinie um das Verhältnis von Supervision und Praxisberatung bzw. Methoden der Sozialen Arbeit.

An herausragender Stelle steht zunächst der deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge in Frankfurt am Main (Melzer/v. Caemmerer), die Akademie für

Jugendfragen Münster i.W. (Steinkamp/Leuschner), die diakonische Akademie Stuttgart (Krüger), die Akademie Remscheid (Richter) und das Burckhardhaus Gelnhausen (Strömbach) (vgl. Strömbach/Voigt 2011, S. 35). Sie alle arbeiten in der Kommission IV der bundeszentralen Fort- und Weiterbildungsstätten, die die ersten Konzepte einer Supervisionsausbildung in Deutschland festschrieb (Leuschner/Weigand 2011, S. 43). Soll diese historische Epoche des Beginns von Professionalisierung der Supervision theoretisch bewertet werden, so stellt sich ihre Entwicklung in Deutschland in den 1960er Jahren als von einem Aufbruch einer Generation von jungen Sozialarbeitern geprägt dar. Dieser Aufbruch wiederum ist verbunden mit einem Drang nach Neubestimmung des sozialpädagogischen Habitus – weg von der Fürsorge und der Bewahrung hin zur Sozialen Arbeit als aufklärende und verstehende Arbeit (vgl. dazu auch Mollenhauer 1965). Es ist ein anderes Thema, dass und wie aus diesen Sozialarbeitern „Blumenkinder“ und später Manager wurden.

Neben den einzelnen Instituten und dem Konsens, der in der Kommission IV der zentralen Fortbildungsstätten der Supervision zu den Ausbildungsstandards für SupervisorInnen entwickelt wurde, tritt früh, nämlich schon 1976, in Kassel der erste Studiengang Supervision in den Kreis der Ausbildungsinstitute ein. Gleichwohl beginnt damit keine theoretische Wende in der Supervision, der Einfluss der Universität Kassel auf die Theoriebildung in der Supervision ist zwar nachweisbar, jedoch gering, was ggf. damit erklärt werden kann, dass der Studiengangsleiter, Dieter Eicke, 1979 einen schweren Autounfall erlitt und seine Professur vorzeitig aufgeben musste. Nach Wittenberger (2011) berief der Fachbereich Sozialwesen der Gesamthochschule Kassel schon 1973 eine Kommission zur Errichtung eines Ergänzungsstudienganges „Supervision für soziale Berufe“ ein (Wittenberger 2011). In diesem Studiengang, so Wittenberger, sei die Psychoanalyse handlungsleitend geworden. So prägte der Psychoanalytiker Dieter Eicke eine Generation von Supervisorinnen und Supervisoren (Adrian Gaertner, Cornelia Rappe-Giesecke, Michael Giesecke, Gerhard Leuschner, Gerhard Wittenberger u.a.) sowie ein Konzept von qualitativer systematischer Grundlagenforschung zur Supervision und Balintgruppenarbeit. Ziel war es, ein Modell für die Kassler Supervisionsausbildung zu entwickeln, die in den 1970er Jahren zentral auf dem Prinzip der Balintarbeit beruhte (Rappe-Giesecke 2000, S. 36). Dazu legte sich die Forschergruppe um Eicke auf ein umfassendes sprachwissenschaftlich konzipiertes Vorgehen zur Analyse von Kommunikation und Interaktion, wie zur Entwicklung idealer Settings in der Supervision und Balintarbeit fest.

Eickes Forschungsprogramm liest sich heute so, dass er versuchte, mit Mitteln der Sprachanalyse und der Sprachprozessforschung Phänomene wie Spiegelung und Unbewusstes auf die Spur zu kommen. Gleichzeitig hat die Forschergruppe unmittelbar verwertbares Handlungswissen, wie z. B. zur idealen Zusammensetzung von Balint- und Supervisionsgruppen, entwickelt. Auf eine weitergehende gesellschaftstheoretische Fundierung von Supervision ist in dieser Zeit ebenso verzichtet worden

wie auf eine arbeitswissenschaftlich fundierte Standortbestimmung, obwohl die Supervision als Profession hierzu mehrfach auch provokativ herausgefordert wurde.

Wittenberger (2011) beschreibt die erste Hälfte der 1980er Jahre als Blütezeit der Institutionalisierung von Supervisionsinstituten. Ein Institut habe sich nach dem nächsten platziert, der Gründungsboom der Institute zu einer Produktion von Absolventen geführt und zu einer deutlichen Pluralisierung der Konzepte von Supervision und Beratung, ohne dass dies zu einer theoretischen Fundierung der Supervision geführt hat. Interessanterweise folgen die Bezeichnungen für die Supervisionskonzepte, die an den unterschiedlichen Ausbildungsstätten gelehrt werden, vor allem den therapeutischen Schulen: psychoanalytische Supervision, psychodramatische Supervision, systemische Supervision, gestalttherapeutische Supervision, personenzentrierte Supervision. Dies wäre aber höchstens zulässig, wenn es sich beim Supervisionsangebot vor allem um die Kontrollsupervision für Absolventen von Therapieausbildungen handeln würde. Die Aufklärung dieser Merkwürdigkeit, dass therapeutische Institute Supervisionsausbildungen für den offenen Markt anbieten, sich in ihrer theoretischen Orientierung jedoch am Konzept der Kontrollsupervision orientieren, bleibt weiterem Forschungsbedarf vorbehalten.

Die Frage nach der gesellschaftstheoretischen Fundierung der Supervision bietet sich im Kontext der Entwicklungslinie an, über Supervision als aufklärendes Verfahren (Mollenhauer 1964, 1965) ein Modell von Supervision als reflexive Institution zu begründen. In den 1960er Jahren ist dies der Supervision quasi in die Wiege gelegt. Supervision wäre damit eine kommunikative Hilfe zur Umsetzung von sozialen Reformen und Innovationen in der administrativen, pädagogischen und sozialen Praxis. In den 1960er Jahren, der Zeit der großen Reformen – Bildungsreform, Psychiatriereform, Strafrechtsreform – steht die Soziale Arbeit als Disziplin und Wissenschaft an einer exponierten Stelle bei der Umsetzung von sozialen Reformen. Beratung und Soziale Arbeit als Umsetzungsinstrumente werden in allen Sozialgesetzbüchern verankert. Erstaunlich ist, dass Soziale Arbeit als Wissenschaft sich zwar an den Universitäten als Disziplin begründen konnte, Supervision aber nicht als Umsetzungsinstrument von sozialen Reformen verstanden wurde, sondern als sozialpädagogische Methode, für die sich die universitäre Sozialarbeitswissenschaft wenig interessierte. Das Problem einer gesellschaftstheoretischen Fundierung im Sinne einer Beschreibung der gesellschaftlichen Funktion von Supervision als Umsetzungsinstrument sozialer Innovation blieb deshalb ungelöst. Gleichzeitig organisierten sich Supervisorinnen und Supervisoren, um ihre professionellen Interessen zu bestimmen. Mit der Krise des Wohlfahrtsstaates und der Übernahme von angloamerikanischen Politikmodellen geriet auch die Vorstellung einer reflexiven Supervision zunächst in die Krise. Auch innerhalb der Profession traten neben das Modell einer reflexiven Supervision andere, vor allem modernisierungstheoretische Konzepte, vor allem das Konzept von Supervision als (gruppenspezifisch begründete) Organisationsentwicklung und später Organisationsberatung.

Die systemtheoretische Herausforderung

Die Konzipierung von Supervision als aufklärendes Verfahren beruht neben ihrer Orientierung an gesellschaftlichen/sozialen Reformen auf dem Methodenkanon angewandter Hermeneutik, und zwar sowohl der strukturalen Hermeneutik (z. B. Bourdieu, Oevermann), der Tiefenhermeneutik (Lorenzer), der Gruppendynamik (Lewin) und Gruppenanalyse in Organisationen (Lappassade). Sozialtheorien, die in diesem Zusammenhang zum Zuge kommen, gehören zur interpretativen Soziologie (z. B. Goffman, Mead). Dieses Theoriegebäude ist als Entwurf einer Theorie reflexiver Supervision gegeben und bildet die zentrale Säule einer Theorie der Praxis der Supervision (Praxeologie) mit den Methoden des Fallverstehens, des Verstehens von Konflikten und Prozessen in Gruppen und Teams und einem abgewandelten und kommunikativ akzentuierten Konzept der Institutionsanalyse, wie es von Lappassade in den 1960er Jahren entwickelt wurde (vgl. Lappassade 1981).

Allein die aufgezählten Namen verweisen auf Begründungen, warum es in den letzten Dekaden nicht gelungen ist, eine Handlungstheorie reflexiver Supervision zu entwickeln. Lorenzer, Lappassade, aber auch Oevermann, Bourdieu und Lewin waren trotz ihrer theoretischen Brillanz mehrheitlich Außenseiter im Wissenschaftsbetrieb und galten vor allem den Praktikern als schwer verständliche Theoretiker oder im Fall von Lappassade als Praxeologen. Ihre Beiträge und Ansätze bildeten zwar im Grundsatz ein Theoriebündel reflexiver Sozialwissenschaft, jedoch waren sie als Sozialtheoretiker nicht verknüpft, d.h. forschten und arbeiteten jeweils an eigenen Theorien und Projekten.

Die Arbeit an einer Theorie reflexiver Supervision stagnierte jedoch auch aus anderen Gründen. Dazu sind theoretische, professionsbezogene und gesellschaftliche Faktoren zu nennen, die alle gegenüber dem Theorieprojekt reflexive Supervision eine gewisse Wirkungsmacht entfaltet haben. So wird die gesellschaftliche Entwicklung seit den 1980er Jahren zunächst mit Individualisierung, später in den 1990er Jahren mit Globalisierung beschrieben und auch die Gemeinschaft der Supervisorinnen positionierte sich pragmatisch und strebte ein kollektives Aufstiegsprojekt an (Olk 1986). Supervision als Profession wurde, obwohl aus der Sozialen Arbeit stammend, also von den semiprofessionellen Sozialarbeitern und Sozialpädagogen und ihren Anliegen mitgeprägt, auch für Psychologen, Betriebswirte und Angehörige anderer vollakademischer Berufe attraktiv. Theoretisch wurde die Supervision als reflexive Institution, wie ein Schwerpunktthema der Zeitschrift Forum Supervision einmal hieß, vom Strukturfunktionalismus und der Systemtheorie herausgefordert. Im Mittelpunkt stehen hier nicht mehr das professionelle vor allem ärztliche, pädagogische, helfende und pflegende Handeln, sondern Probleme durch mangelnde Systemintegration und die daraus entstehenden Versorgungsprobleme in Organisationen.

Seit den 1980er Jahren haben Organisationsentwicklung und Organisationsberatung für Supervisorinnen und Supervisoren einen enormen Aufschwung bekom-

men. Zwar gibt es noch keine systemische Wende in der Supervision, jedoch bildet das systemische Paradigma in der Verkopplung von gesellschaftlicher Entwicklung, Entwicklung der Profession und Theorieentwicklung eine eigene wirkungsmächtige Strömung innerhalb der Gemeinschaft der Supervision, wobei die Sympathie zum Strukturfunktionalismus und zur Systemtheorie zumeist nicht theoretisch begründet werden kann. Sie erscheint nur vielversprechender im Hinblick auf Lösungen in Organisationen. Ob dieses Versprechen der systemischen Ansätze in der Supervision und Beratung von Organisationen eingelöst werden kann, ist wissenschaftlich noch zu beweisen. Und hier sind Zweifel angebracht.

Die Systemtheorie nach Luhmann (vgl. Luhmann 1984) ist zuallererst einmal eine Beobachtungstheorie, keine Interventionstheorie und keine Beratungstheorie (Scherf 2011, S. 2). In einer Reflexion zum gesellschaftlichen Milieu der Theorie von Luhmann schreibt Christian Siegrist bereits gegen Ende der 1980er Jahre (Siegrist 1989, S. 841), dass es in Luhmanns Systemtheorie nicht um eine Realanalyse der Gesellschaft ginge, sondern um Gewinnung und Ausschematisierung einer generellen Welttheorie, deren Frageimpuls von Kants Kritik der reinen Vernunft bestimmt ist. Luhmann ist kein Theoretiker mit praktischem und erst recht nicht mit interventorischem Bezug. Reden und Tun könnten, so Luhmann, Systeme nicht beeindrucken. Man lässt sie besser in Ruhe. Und sowieso gleicht Intervention dem „Regentanz der Hopi-Indianer“ (vgl. Luhmann 2000, S. 113).

Warum übt dann die Systemtheorie auf die Gemeinschaft der Supervisorinnen und Supervisoren eine so große Faszination aus? Und in einem zweiten Schritt, wenn selbst der Begründer der modernen soziologischen Systemtheorie, Niklas Luhmann in Bezug auf die Dimension der Intervention quasi abwinkt, was können Supervisorinnen und Supervisoren von der Systemtheorie haben? Vielleicht muss zunächst zu Luhmann gesagt werden, dass dieser in den 1980er Jahren u. a. an einem Projekt zur Verwendungsforschung teilgenommen hat, in dem beforscht wurde, wie Organisationen Wissen, welches von außen kommt, antizipieren. Unter anderem behandelt das Buch den Umgang mit wissenschaftlichem Beratungswissen in Organisationen. Hier geht es also um die Frage der Beeinflussung von sozialen Systemen durch Wissen. Damals hat Luhmann die These vertreten, Berater müssten ihr Wissen quasi transformieren, um es für Organisationen konsumierbar zu machen. In dem gleichen Band (vgl. Beck/Bonß 1989) spricht Ulrich Beck eher im Sinne von Max Weber davon, dass in Organisation das von Beratung und Wissenschaft bereitgestellte Wissen in Organisationen eine Neucodierung unterliege, die eine Trivialisierung darstelle. Vor allem ethisches Wissen, normatives Wissen und politische Probleme würden in Organisationen trivialisiert. Organisationen sind demnach keine Körperschaften, in denen man Supervision quasi als praktischen Diskurs im Sinne des Diskursmodells von Habermas umsetzen könnte und auf Vernunft oder Beziehungsklärung hoffen dürfte.

Gleichzeitig haben Organisationen zunehmend rationale und technische Probleme, die, wie Günter Feuerstein (1993) für das Gesundheitswesen beschrieben

hat, im Nebeneinander unterschiedlicher Rationalitätsstrukturen in einer Organisation liegen. Allerdings gehören diese eher zur Systemlehre als zur Systemtheorie. So unterscheidet Feuerstein u.a. Schnittstellen des institutionellen, des organisationellen, des zeitlichen, des konzeptionellen Zusammenhangs. Er beschreibt, dass innerhalb eines Krankenhauses nicht nur unterschiedliche Professionen mit sehr unterschiedlichen Werten, Theorien und Professionswissen zusammenkommen, sondern Abläufe nicht abgestimmt sind und jede Abteilung nur den Blick auf ihre eigenen Binnenstrukturen hat.

Dieses Schnittstellenproblem wird zumeist nur informell kommuniziert, zum Beispiel dass Patientin XY 2 Stunden begleitet in der Röntgenabteilung gelegen hat und welche Patientenbeschwerden es gibt, weil der Chirurg die Eltern eines Kindes anders beraten hat als der Kinderarzt. Es ist ferner zu erwarten, dass Systemprobleme in Organisationen als solche nicht erkannt und, wie Lappassade bemerkte, im Unterleben der Organisation verarbeitet werden. In seiner psychoanalytischen Institutionstheorie entwickelte Georges Lappassade den Satz, dass die rationalen Probleme in Organisationen – Probleme ihrer Strukturentwicklung und Prozessentwicklung – nicht rational, sondern höchst konspirativ verarbeitet werden. Diese Übersetzung von Systemproblemen in den politischen Teil von Organisationen, die Frage der Verwendung von Systemproblemen bei Führungsentscheidungen, Aufstieg, Abstieg und der Verteilung von Ressourcen führt wiederum zurück in den Kontext der reflexiven Supervision, die im Zusammenhang mit Organisationen eher von Kulturen, denn von Systemen spricht bzw. sprechen will. Systeme sind somit ein Bestandteil einer umfassenderen Kultur (vgl. dazu auch Klatetzki 1993).

Gegenstand und Fragen reflexiver Supervision in Organisationen

Das von Feuerstein (1993) beschriebene Schnittstellenproblem ist ein klassisches, rationales und sachliches (System-)Problem von Organisationen. Eine versachlichte Reflexion der Abläufe in einem Krankenhaus, verbunden mit der Bereitschaft, die Rationalität und Arbeitsweise der anderen Einheiten und Elemente jeweils nachzuvollziehen, sowie eine damit einhergehende Neukonzipierung von Rollen und Funktionen sind klassische Gegenstände der Organisationsberatung. Sie sind tendenziell erfolgreich, wenn durch die Beratung weder die Aufbauorganisation berührt ist, noch die Neukonzipierung als Belastung empfunden wird. Die Harmonisierung von Schnittstellen könnte als klassischer Bereich der systemischen Organisationsberatung angesehen werden, wenn diese mit Funktionsbeschreibungen und einer Neukonzipierung von Rollen und Verantwortlichkeiten Prozesse und Abläufe in einer Organisation neu gestaltet. Beratungstheoretisch hätte man es mehr mit einer funktionalen und erfolgsorientierten Beratung zu tun. Weil Organisationen jedoch keine Maschinen sind und Dysfunktionen häufig moralisierend ausgetragen und als individuelles Versagen verstanden werden, spricht vieles dafür, Schnittstellenbera-

tungen durch Supervisoren durchführen zu lassen, allerdings nicht im Sinne eines gruppendynamischen Modells, da dies zu regressionsanfällig wäre.

Schwieriger ist dagegen das Organisationsphänomen zu beraten, welches von Thomas Klatetzki (1993) als Grundspannung moderner Organisationen beschrieben wurde, die Spannung zwischen einem manageriellen Zentrum und einer professionellen Peripherie in Organisationen (Klatetzki 1991). Hier sind nicht Schnittstellenprobleme betroffen, die sich ggf. mit technischer Unterstützung, ein wenig mehr Ressourcen und Umorganisation, mit Neuzuständigkeiten und Standardisierung der Kommunikation lösen lassen, sondern es geht die Grundspannung zwischen einem bürokratisch-monetären und einem normativ-anwaltlich professionellen Handlungstypus, die beide ihre wichtige Berechtigung in einer Organisation haben und immer wieder neu ausgehandelt werden müssen.

In den letzten 20 Jahren ist diese Beziehung zwischen Zentrum und Peripherie häufig zu Lasten der Professionellen und ihren normativ-anwaltlichen Handlungsformen gegangen. Gerade anwaltliches Eintreten für die Klienten, ethische Haltungen und die Kunst von Anerkennungs- und Beziehungsarbeit können wegen ihres – wie Luhmann/Schorr (1986) es einmal ausgedrückt haben – Technologiedefizits nicht betriebswirtschaftlich und wissenschaftlich erschlossen werden. Sehr deutlich spricht Klatetzki (1991) zwar von einer Balance zwischen Zentrum und Peripherie, aber Beratung und Supervision, die hier platziert sind und diese Balance zwischen Geschäftsführung und Abteilung/Team herstellen helfen wollen, müssen über enorme Übersetzungsfähigkeiten, Triangulationskompetenzen und eigene wissenschaftliche Autorität verfügen, um zwischen professioneller Peripherie und manageriell-politischem Zentrum vermitteln zu können. Supervision und Beratung, die in diesem Feld agieren, werden ohne eine arbeitswissenschaftliche und sozialtheoretische Hintergrundkompetenz schnell an die Grenzen ihrer Kunst stoßen. Sie unterliegen der Gefahr von Beratung/Supervision als trivialisierter Therapie. Es passiert dann das, was Friedrich Glasl (2005) das Personifizieren oder Strukturifizieren von Konflikten genannt hat. Entweder werden anonyme Mächte für die Situation verantwortlich gemacht oder einzelne Sündenböcke. Zentrum-Peripherie-Supervisionen benötigen wechselnde Settings, Diagnosen und Fairness-Kontrakte (z. B. nach dem Just-Community-Modell von L. Kohlberg). Ihr Ziel ist die Entwicklung von Interdependenzbewusstsein in Organisationen (Leuschner).

Noch herausfordernder zeigt sich die Rolle und Aufgabe von Supervision in Organisationen, wenn Probleme politischer Legitimation Bestandteil des Supervisionsprozesses sind. Immer wieder sehen sich Träger, Leitungen und Verantwortliche gezwungen, Funktionen und Aufgaben in eine Organisation zu implementieren, die aus öffentlicher Kritik, also organisationsfremd entstanden sind. So sind in den letzten Jahrzehnten Gleichstellungsbeauftragte, Stabstellen für Ausländer, Notrufstellen für Opfer von Familiengewalt, aber auch Sozialarbeiter und Integrationslehrer in Schulen eingesetzt worden und entstanden. Die Erfahrung, die diese Personen in den Organisationen machen, ist eine andere als die anwaltliche Vertretung

der Bedürfnisse von Klienten und Nutzern gegenüber dem Management. In einer Art „Nahkampf“ um die Frage, ob ein Kind aus einer Schule herausselektiert wird oder integriert werden kann, ob Angelegenheiten, wie Frauenrechte, Rechte von Behinderten und Gewaltopfern, berücksichtigt werden oder Ähnliches, machen diese Akteure in Organisationen oft Bekanntschaft mit dem „Anderen der Institution“ (Steinkamp 1992). In diesen Rollen der Integrationslehrer und -lehrerinnen, der Gleichstellungsbeauftragten und ähnlicher Funktionen geht es darum, überhaupt sprachfähig zu bleiben und der Desymbolisierung von Erfahrungen (Lorenzer) und der Trivialisierung von wissenschaftlichem Wissen (Beck) zu widerstehen. Im Sinne einer Neukonzipierung des Modells von Lappassade hat 2005 Christian Vogel hierzu eine Dissertation vorgelegt (vgl. Vogel 2005).

Die Frage nach der gesellschafts- und sozialtheoretischen Fundierung von Supervision

Die Suche nach einer gesellschaftstheoretischen Fundierung von Supervision und Beratung unterliegt einer Doppelstruktur. Zum einen stellt die gesellschafts- und sozialtheoretische Fundierung ein normatives Gerüst für das professionelle Handeln dar. Zum anderen benötigen Professionen dieses normative Gerüst, um ihre soziale Position zu legitimieren (Olk 1986). Diese Doppelstruktur spielt in die Bemühungen um eine sozialtheoretische Fundierung von Supervision und Beratung mit hinein, denn diese verläuft in Konjunkturen. So ist zum ersten Mal in der kurzen Geschichte der Supervision in Deutschland die Frage nach der sozialtheoretischen Fundierung von Karlheinz Geißler (1988) aufgeworfen worden, der im Rahmen einer Tagung 1988 in der Akademie für Jugendfragen gesprochen hat. Dieser Vortrag hat so heftige Verunsicherungen ausgelöst, dass eine Debatte über den Standort von Supervision gefordert wurde. Geißlers Gegenstand war die Krise der Modernität und die wissenschaftliche Diskussion über die Postmoderne. Supervision sei ein Produkt jener Entwicklungen, die mit dem Begriff der Postmoderne etikettiert werden. Sie sei ein Produkt, das die postmodernen Strömungen verstärke. Sie befördere den Tod der großen Erzählungen, den postmodernen Individualismus und die Ausbreitung der ökonomisch-technischen Logik und profitiere noch davon. Die Resonanz auf den Vortrag von Geißler war heftig und mündete in der Forderung nach einer theoretischen Standortbestimmung von Supervision. Jedoch ist bis heute offen, wie Supervision als Institution und Profession sich zur Aufklärung und zur Vernunft stellt. Eine zweite Konjunktur ist das Verhältnis von Supervision und der Zukunft der Arbeit. Hier ersetzen Konzepte wie das Konzept Arbeitskraftunternehmer die (arbeits-) wissenschaftliche Fundierung und fügen sich stattdessen in populäre Diskurse ein, ohne hinter den Strömungen liegende Interessen wie die Neukomponierung der Arbeitswelt und die ungesicherte Situation der neuen Arbeitskraftunternehmer zu benennen.

Die bisherigen Ausführungen haben theoretische Fragen und Forschungslinien, wie z. B. den frühen Ansatz der Universität Kassel, aufgezeigt. Drei Profile von Organisationsberatung unter dem Dach der reflexiven Supervision sind beschrieben worden. Von Forschungsseite spricht vieles dafür, die alten Fäden der Forschung von Eicke und Lorenzer wieder aufzunehmen, vor allem dort wo Supervision in Organisationen mit Legitimationsproblemen befasst ist. Gleichzeitig ist ein Theorieprojekt für die Supervision heute in der komfortablen Lage, sich auf eine Reihe von international anerkannten Ansätzen stützen zu können, deren Wirkungsmacht ebenso wie die Wirkungsmacht der Systemtheorie hoch eingeschätzt werden kann.

Literatur

- Beck, U./Bonß, W. (Hg.) (1989): Weder Sozialtechnologie noch Aufklärung. Frankfurt am Main.
- Feuerstein, G. (1993): Versorgungsqualität durch Systemintegration. In: Bandura, B./Feuerstein G. (Hg.): System Krankenhaus, Weinheim/München, S. 41-67.
- Gaertner, A. (1995): Gruppensupervision. Tübingen.
- Geißler, K. (1988): Supervision in der Moderne – moderne Supervision. In: Supervision. Materialien für berufsbezogene Beratung in sozialen, pädagogischen und therapeutischen Arbeitsfeldern. Heft 14, Dez. 1988, S. 4-22. Reprint, Frankfurt am Main 1992.
- Glasl, F. (2005): Ethische Konflikte im Gesundheitswesen. In: Forum Supervision, Heft 26, S. 5-24.
- Honneth, A. (1992): Der Kampf um Anerkennung, Frankfurt am Main.
- Lappassade, G. (1981): Der Landvermesser oder die Reform der Universität findet nicht statt, Frankfurt am Main.
- Leuschner, G./Weigand, W. (2011): Wege zur Professionalisierung. Über die Anfänge der Supervision in Deutschland. In: Forum Supervision, Heft 37, S. 38-57.
- Luhmann, N. (1984): Soziale Systeme, Frankfurt am Main.
- Luhmann, N./Schorr, E. (1986) (Hg.): Zwischen Intransparenz und Verstehen. Fragen an die Pädagogik, Frankfurt am Main.
- Luhmann, N. (2000): Die Politik der Gesellschaft, hg. von Kieserling, A., Frankfurt a. Main.
- Klatetzki, Th. (1993): Wissen, was man tut. Bielefeld.
- Mollenhauer, K. (1965): Das pädagogische Phänomen Beratung. In: Mollenhauer, K./Müller C.W.: Führung und Beratung in pädagogischer Sicht. Heidelberg, S. 25-50.
- Olk, Th. (1986): Abschied vom Experten, Weinheim.
- Rappe-Giesecke, K. (2000): Vorwärts zu den Wurzeln. Balintarbeit aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht. In: Balint, Heft 1, Stuttgart New York, S. 36-42.
- Scherf, M. (2011): Organisationsberatung als soziale Form. In: Haubl, R./Möller, H./Schiersmann, Ch. (Hg.): Positionen. Beiträge zur Beratung in der Arbeitswelt, Heft 2, S. 2-8.
- Siegrist, Ch. (1989) Das gesellschaftliche Milieu der Luhmannschen Theorie. In: Das Argument 178, Berlin, Jg. 31, Heft 6, S. 837-854.
- Steinkamp, H. (1992): Das Andere der Institution. Zum Phänomen und Begriff der Institution bei C. Castoriadis. In: Wege zum Menschen, Heft 4, Göttingen, S. 179-187.
- Strömbach, R./Voigt, A. (2011): Toleranz, Wertschätzung und innere Unabhängigkeit. In: Forum Supervision, Heft 37, S. 33-37.
- Tausch, R./Tausch, A. (1978): Erziehungspsychologie, Göttingen.

Vogel, Ch. (2005): Schulsozialarbeit, Wiesbaden.

Wittenberger, G. (2011): Aspekte zur Geschichte der Supervision. In: Wittenberger, G./Zimmer-Leinfelder, I.: Supervision und ihre Methoden. Bielefeld, S. 9-58.

Anschrift der Autorin:

Prof. Dr. Katharina Gröning, Freiligrath Straße 10, 44791 Bochum.

Stichworte zur Supervision

Inge Zimmer-Leinfelder

Abstinenz – ein psychoanalytisches Konzept in seiner Bedeutung für Supervision¹

Die Psychoanalyse bietet mit dem Konzept von Übertragung/Gegenübertragung, Widerstand, neurotischem Konflikt und dem Ansatz des „Szenischen Verstehens“ tiefenhermeneutische Instrumente und Blickrichtungen zum Verstehen psychischer Konflikte und menschlicher Interaktionen.

Die Neuinszenierung früher Erfahrungen in einer aktuellen therapeutischen Beziehung nannte Freud Übertragung. Der Patient drückt szenisch etwas aus, das er sprachlich nicht ausdrücken kann, da der agierte Konflikt nicht bewusst ist. Ziel der Analyse ist das Verstehen des unbewussten alten Konflikts, der sich in der Übertragungsbeziehung inszeniert. Macht man sich bewusst, dass es somit in der Psychoanalyse um das Nachvollziehen von unbewussten schmerzhaften, schambesetzten, ängstigenden Erfahrungen geht, die sich nicht durch inhaltliche Berichte und kognitive Analysen erschließen, ist nachvollziehbar, dass eine Psychoanalyse ein besonderes Setting und eine besondere Therapeutenhaltung erfordert, die es ermöglichen, unbewusstes „Material“ zu entfalten. Und bedenkt man, dass die oft heftigen Gefühle von PatientInnen ebenso heftige innere Reaktionen beim Analytiker hervorrufen können, kann man Freuds Sorge nachvollziehen, dass therapeutische Verstrickungen den Therapieerfolg gefährden könnten.

Das Ziel psychoanalytischer Therapie im Blick (den unbewussten Inszenierungen der Patienten Raum zu geben, um durch deren Analyse einen Zugang zu ihren psychischen Konflikten zu erhalten) und im Wissen um die Gefahr, sich (etwa durch die oft heftigen Liebeswünsche von damals als hysterisch diagnostizierten Patientinnen) verstricken zu lassen, setzte Freud die sog. Abstinenz-Regel als Instrument der Kontrolle und des Schutzes für Patientinnen und Analytiker entgegen. Gemeint war damit die strikte Nichterfüllung von in der Analyse inszenierten Patientenwünschen und der Verzicht auf die Erfüllung eigener Bedürfnisse des Therapeuten, der Therapeutin, im Interesse der Therapieziele.

Diese Regel wurde, auch auf dem Hintergrund der naturwissenschaftlichen Sozialisation Freuds, mit der Vorstellung verbunden, der Therapeut wirke im Therapieprozess wie ein Spiegel, der selbst neutral sein müsse, und in dem sich der Patient, die Patientin objektiv betrachten könne. Die Aufrechterhaltung von Wünschen

¹ Große Teile des Textes sind entnommen aus: Inge Zimmer-Leinfelder „Die supervisorische Haltung“, in Supervision und ihre Methoden (G.Wittenberger und I.Zimmer-Leinfelder, Studienbrief der Universität Bielefeld)