

FORUM *Supervision*

Supervision und Verletzbarkeit

Manuela Kleine

Heike Friesel-Wark

Elisabeth Reitinger

Peter Friedrich

Hermann Steinkamp

Katharina Gröning

Wolfgang Schmidbauer

Hans-Peter Griewatz

Die Verletzbarkeit des anderen – Überlegungen zu einer supervisorischen Ethik

Zusammenfassung:

Ausgehend von einem anthropologischen Grundverständnis menschlichen Daseins zeigt der folgende Artikel verschiedene Dimensionen menschlicher Verletzbarkeit auf. In diesem Zusammenhang werden die Themen Angst, Scham und Gewalt als konstitutive Elemente in ihren verschiedenen Facetten thematisiert und die menschliche Verletzbarkeit in ihren Dimensionen nachvollzogen. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie im Zusammenhang von Interessenspannungen und unter der Perspektive von Verletzungsoffenheit, mit unterschiedlichen Interessen umgegangen werden kann. In der Supervision ist dies normalerweise die Ebene der Kontraktgestaltung, im Besonderen der Dreiecksvertrag. Bereits 1988 schrieb dazu Leuschner, dass der Supervisor seine Beratungsstube verlasse und Supervision in der Arbeitswelt anbiete, wo nun weitere Akteure über die Arbeit mitbestimmen (vgl. Leuschner: 8ff.). Bisher ist mit den aus dieser Tatsache resultierenden Problemen so umgegangen worden, dass die Verhandlung im Sinne eines Diskurses als angemessene Antwort auf die unterschiedlichen Interessen zur wichtigen Form und Methode in der Supervision wurde. Verhandlung setzt jedoch eine Reihe von kognitiven, reflexiven und letztlich auch politischen Fähigkeiten voraus, die als *verletzungsmächtig* beschrieben werden können. Demgegenüber steht jedoch an anderer Stelle die *Verletzungsoffenheit* eines jeden Menschen. In den reflexiven Zusammenhängen der Supervision ist diese Verletzlichkeit systematisch zu berücksichtigen.

1. Verletzbarkeit

Verletzbarkeit ist ein konstitutives Grundprinzip menschlichen Daseins. Anthropologisch betrachtet sind Menschen emotionsfähige fühlende Wesen und damit qua Natur verletzungsoffen. Darüber hinaus zeichnen sich Menschen erstens dadurch aus, dass sie Individuen, zweitens soziale Wesen und drittens körperliche Wesen sind. Diesen drei Dimensionen menschlichen Daseins – der individuellen, der sozialen und der körperlichen Dimension – entsprechen drei Dimensionen der Verletzbarkeit, wobei sich diese bezüglich ihrer Gestalt und ihrer Entstehungsbedingungen voneinander unterscheiden.

1.1 Individuelle Dimension: Angst

Den Kern des menschlichen Daseins als Individuum bildet das *Ich* eines jeden Menschen. Basierend auf einem psychoanalytischen Begriffsverständnis ist das Ich als individuelle psychische Instanz zu verstehen, die maßgeblich von Ängsten

gequält wird. Angst ist eine menschliche Grundkonstante, die sich als kurzer akuter Ausbruch manifestiert oder in schleichender langanhaltender Form latent vorhanden ist. Das Ich ist laut Freud die eigentliche Angststätte, da sie die einzige Instanz ist, die Angst entwickeln und wahrnehmen kann (vgl. Freud 1986: 53). Konflikttheoretisch ausbuchstabiert kann das Ich Angst vor bekannten Gefahren der Umwelt (Realitätsangst bzw. Furcht) entwickeln, die vorrangig Flucht- oder Kampfverhalten auslöst, Angst vor Bestrafungen seitens des Über-Ichs in Form von Scham- oder Schuldgefühlen bei Nichteinhaltung von dessen Normen und Geboten, sowie neurotische Es- bzw. Triebangst, insofern das Ich Triebregungen nicht kontrollieren kann und von diesen überbewältigt zu werden droht.

Im Rahmen seiner Angsttheorie ist Freud insbesondere der Frage nachgegangen, wie die Angst vor einer äußeren Gefahr nach innen verlagert und somit zu einer inneren Angst wird. Dabei postuliert er, dass diejenige Person, deren Nähe das Kind sucht, um seine Ängste zu stillen, im Zuge der psychosexuellen Entwicklung und der Versorgung selbst zur Angstquelle wird. Im Rahmen der Versorgung und der Sauberkeitserziehung fordert die Mutter von ihrem Kind, dass es ihr seinen Körper zu pflegerischen Zwecken überlässt. Die Objektbeziehungstheoretikerin Melanie Klein (2006) betont in diesem Zusammenhang, dass der Säugling die Mutter im Rahmen der Versorgung als gewährendes und versagendes Objekt erlebt und die Mutter gleichzeitig liebt und hasst. Aufgrund dieser Ambivalenz kommt es zu einer inneren Spaltung der mütterlichen Repräsentanz in zwei konträre Teile: die gute, versorgende und Sicherheit gebende Mutter und die böse, vernichtende Mutter (vgl. Klein 2006: 176). Die böse Mutter muss abgewehrt werden, da mit den Aggressionen gegen diese böse Mutter Ängste einhergehen, auch die gute Mutter endgültig zu verlieren. Im Gegensatz zu Freud nimmt Klein eine frühere Entstehung des Über-Ichs an. Dieses verurteilt die Aggressionen und bestraft das Ich mit massiven Schuldgefühlen.

„Die Ängste, die [das Kind] ausbildet, sind das Produkt der durch das frühkindliche, strenge Über-Ich abgewehrten Regungen, die sich somit gegen das infantile Ich richten“ (Meyer 2005: 257).

Im Zusammenhang mit seiner Theorie der neurotischen Angst hat Freud in „Hemmung, Symptom und Angst“ (Freud 1986) eine Entwicklungslinie menschlicher Ängste beschrieben. Ausgangspunkt dabei ist die Angst des Babys vor physischer Vernichtung angesichts physischer Bedrohungen wie Hunger, Durst oder Kälte. Mit der Wahrnehmung, dass die Pflegeperson diese Ängste mittels Bedürfnisbefriedigung beenden kann, verschiebt sich der Angstinhalt auf den Verlust dieser Person. Im weiteren Entwicklungsverlauf wird die Fähigkeit zur Unterscheidung zwischen Vertrautem und Fremden (auch zwischen vertrauten und fremden Gesichtern) erworben. Neugier, Explorationsdrang und Individuation stehen der Angst vor dem Verlust der Bezugsperson gegenüber und manifestiert sich im Suchen und Anklammern an die Bezugsperson, die Sicherheit geben kann. Entwicklungspsychologisch folgen die Angst vor (elterlichem) Liebesverlust, Ablehnung und Verachtung aufgrund mangelnder Selbstbeherrschung und Kör-

perkontrolle in der analen Phase, die Angst vor Strafe und schlussendlich die Über-Ich bzw. Gewissensangst.

Auf die Verletzlichkeit im Rahmen von Angst verweisen bereits die etymologischen Begriffswurzeln. Demnach geht der Begriff *Angst* auf das indogermanische „anghu“ zurück, das mit „eng“, „beengend“ übersetzt wird und auf das griechische „anguish“, was „Qual“ bedeutet. In der Psychoanalyse wird Angst im Einklang mit diesem Begriffsverständnis als beengtes und quälendes Gefühl beschrieben und konflikttheoretisch ausbuchstabiert. Getrieben vom Es, durch das Über-Ich eingeengt und von der Realität zurückgestoßen, bricht das Ich angesichts seiner eigenen Schwäche in Angst vor der Außenwelt, vor der Stärke der Leidenschaften und Triebe des Es sowie vor Bestrafungen seitens des Über-Ichs und damit einhergehend vor dessen Liebesverlust aus. Dieser Liebesverlust ist für das Ich gleichbedeutend mit dem elterlichen Liebesverlust (Freud 1933: 52). Die eigentliche Qual besteht jedoch in der psychischen Hilflosigkeit angesichts des Angstempfindens, die in dem Empfinden ausgeliefert zu sein resultiert (Freud 1986: 51). Diese Hilflosigkeit ist umso quälender insofern es sich um innere Ängste handelt, denen nicht entflohen werden kann und vor denen es keinen Schutz gibt. Stellt man diese Hilflosigkeit der Qualität der Gefahr gegenüber, kommt die Qual, die sich als Verzweiflung zeigt, zum Ausdruck. Das der Angst hilflos ausgelieferte Ich ängstigt sich vor der eigenen Auflösung, respektive der Vernichtung. Dies kann unzweifelhaft als Qual beschrieben werden und macht die Verletzlichkeit des Ichs deutlich.

1.2 Gesellschaftliche Dimension: Scham

Als soziales Wesen besitzt jeder Mensch ein gesellschaftliches Naturell. In diesem gesellschaftlichen Teil des Menschen entsteht nach einhelliger Meinung der Philosophen, Psychologen und Soziologen das Sozialgefühl der Scham. Schamgefühle sind Gefühle der Kränkung und der Bloßstellung. Konstitutiv dabei ist der Wunsch, sich den Blicken Anderer zu entziehen und sich zu verbergen. Menschen schämen sich grundsätzlich für etwas und vor Jemandem. Psychoanalytisch betrachtet ist die Gestalt, vor der man sich schämt, ursprünglich immer eine Person. Im Zuge der Über-Ich-Bildung und der Verinnerlichung gesellschaftlicher Normen und Gebote benötigt es keine andere Person mehr, um Scham empfinden zu können, da andere Personen auch in deren Abwesenheit evoziert werden können (vgl. Jacoby 1993: 65). Das Über-Ich beinhaltet außerdem das persönliche Idealbild, das anzeigt, wie ich selbst sein und gesehen werden möchte und dessen Kern das Bild des „braven“ oder „wünschenswerten Kindes“ bildet. Es verkörpert den Maßstab, an dem sich die Person selbst misst. Kommt es im Zuge der Selbstwahrnehmung zur Feststellung einer Diskrepanz zwischen dem eigenen Idealbild und dem aktuellen Selbst, bestraft das Über-Ich als Gewissensinstanz diese Abweichung mit Schamgefühlen (vgl. Wurmser 1993: 40).

Aspekte für die man sich schämt, divergieren sozialisationsbedingt und sind sowohl kulturspezifisch, als auch geschlechtsspezifisch zu verstehen, da sie in engem Zusammenhang mit den gesellschaftlich gültigen Normen, Werten und Idealen stehen. Gemeinsam ist ihnen allen die Offenbarung eines angeblich tiefgreifenden Mangels der Person, auf dessen Grundlage die Person in ihrem gesamten Daseins entwertet wird. Demnach schämen sich Menschen nicht einfach einer Handlung oder deren Folgen, sondern für das, was diese über sie als Person aussagen. Je nachdem, was in der jeweiligen Kultur als besonders negativ angesehen wird, gilt die Person als zum Beispiel „schwach“, „schmutzig“ oder „schlimm“ (vgl. ebd.: 58). Scham bezieht sich laut des Emotionssoziologen Neckel auf das Selbstwertgefühl einer Person, das von ihrer Wertschätzung durch andere nicht zu trennen ist, denn: *„Das persönliche Selbstbewusstsein baut sich nicht nach der Logik des eigenen Ich auf. [Es] versichert sich seiner durch die Wertungen Dritter [...]“* (Neckel 2006: 40). Als grundlegende Einteilung verschiedener Schamanlässe schlägt Neckel die Kategorisierung in Körper, Persönlichkeit und Status vor (vgl. ebd. 2009: 110f.). Bezogen auf den Körper gelten insbesondere dessen Naturhaftigkeit, Kontrollverluste oder Zurückweisungen oder Verletzungen der Selbst- und Intimitätsgrenzen im Zuge physischer Gewalt als mit Scham behaftet. Entwertungen in Folge von Abwertungen der Identität, liebloses, tadelndes, beleidigendes oder verspottendes Verhalten betreffen die Persönlichkeit. Zu statusbezogenen Schamanlässen zählt er Niederlagen und Misserfolge in Konkurrenzsituationen und im Hinblick auf gesellschaftlich gültige Leistungs- und Darstellungsnormen, sowie Entrechtung und persönliche Diskriminierungen aufgrund von Gruppenzugehörigkeiten.

In diesem Zusammenhang beschreibt Neckel auch gesellschaftliche Machttechniken der Beschämung und Demütigung, die den Status einer Person betreffen und soziale Ungleichheit reproduzieren. Dazu zählen soziale Abwertungen in Form von materieller Geringschätzung der Arbeit und mangelnder Anerkennung von Bedürftigkeit, angeblich sachliche Prüfungen, die dem Prüfling sein Unwissen bescheinigen, Degradierungen in Organisationen und sozialer Ausschluss aus informellen Gruppen, die sozial, körperlich oder kulturell begründet werden. Sozialer Ausschluss stellt eine besondere Form der Beschämung dar, die in engem Zusammenhang mit Kategorien wie Geschlecht, Ethnie, Klasse, Schicht, etc. steht und Personen im Extremfall deren Menschlichkeit aberkennt. Für Neckel ist die Beschämung die *„[...] subtilste Form, sich [eines Menschen] zu bemächtigen, weil die Kriterien der eigenen Selbstachtung dann von Dritten verfügbar gemacht worden sind“* (Neckel 2009: 112).

Als Selbstwertkränkung und Achtungsverlust verweisen Schamgefühle auf die Verletzung menschlicher Würde, die als *„Achtung gebietender Wert, der einem Menschen innewohnt“* definiert wird (vgl. Duden 2007: 34). Da sich der Selbstwert einer Person in Abhängigkeit von der Wahrnehmung und den Bewertungen seiner Umwelt entwickelt, macht eben diese Abhängigkeit Menschen verwundbar und kann dazu führen, dass sie an eben diesen Wertungen zugrunde gehen

(vgl. Neckel 2009: 112). Wie verletzend und grundsätzlich Scham sein kann, zeigt sich in der Urscham:

„Der Grundfehler, für den man sich bei der Urscham letztlich schämt, ist diese schmerzliche Wunde: Ich bin nicht geliebt worden, weil ich im Kern nicht geliebt werden kann – und ich werde nie geliebt werden“ (Seidler 1995: 181).

Laut Freud gründet Scham in der sozialen Angst verlassen oder ausgestoßen zu werden. Im Schamerleben geht diese Angst „[...] *in ein depressives Gefühl* [über], *welches das Bewusstsein über die Bloßstellung begleitet*“ und „[...] *das eigentlich unerträgliche der Scham* [darstellt]“ (Gröning 2011: 155). Dieses depressive Gefühl basiert im Kern auf dem Liebesverlust seitens des Über-Ichs, das bestrafend auftritt. *„Leben ist [...] für das Ich gleichbedeutend mit Geliebtwerden, vom Über-ich geliebt werden [...]“* (Freud 1923: 76). Dieser Liebesverlust führt nach Gröning dazu, dass

„[...] das Ich sich von allen schützenden Mächten verlassen fühlt. Die Verbindung des Sozialgefühls der Scham mit diesen Ängsten machen die Scham so bedrohlich und gleichzeitig verbindlich“ (Gröning 2011: 155).

1.3 Körperliche Dimension: Gewalt

Als körperliche Wesen sind Menschen insbesondere durch Gewalt verletzbar. Diese Verletzbarkeit zeigt sich auf verschiedenen Ebenen und gründet in dem besonderen doppelten Verhältnis des Menschen zu seinem Körper. Damit hat sich insbesondere Plessner (1975) beschäftigt. Laut ihm *sind Menschen Körper* und sie *haben einen Körper*. Das Körper-Haben ermöglicht Menschen ihren Körper als Instrument und Ausdrucksmedium einzusetzen. Darüber hinaus können sie in eine reflexive Distanz zu sich und ihrem Körper gehen. Insofern Menschen Körper sind, sind sie aufgrund ihrer physisch-organischen Ausstattung an das Hier und Jetzt gebunden. Dem Körper-Sein entspricht die Innenwelt bzw. das Selbst eines Menschen. Für den Leibphänomenologen Schmitz (1985) umfasst das Körper-Sein insbesondere das unmittelbare (vorbewusste) Erleben und Spüren. Körper-Haben und Körper-Sein sind kulturell geprägt. Über sozial vermittelte Lernprozesse eignen sich Menschen schrittweise die Fähigkeit an, ihren Körper motorisch beherrschen und ihn instrumentell und expressiv nutzen zu können. Dabei werden die universellen unbewussten Ausdrucksmöglichkeiten des Körpers kulturell überformt und spiegeln infolgedessen *„[...] soziale Rollenmuster, Geschlechter- und Generationenverhältnisse, Macht- und Ungleichheitsstrukturen, [sowie] soziale und kulturelle Zugehörigkeiten“* wieder und reproduzieren diese gleichzeitig (Gugutzer 2010: 85). Diese Prägungen bedingen Einschränkungen der individuellen körperlichen Ausdrucksmöglichkeiten. Da alle Erfahrungen und Erlebensweisen grundsätzlich in kulturelle Zusammenhänge eingebettet sind, ist auch das Körper-Sein, respektive die Art, wie der Leib erfahren wird, kul-

turell determiniert und korrespondiert mit den Kategorien, in denen wir Gesellschaft wahrnehmen.

Dieser Konstitution körperlichen Daseins stehen verschiedene Gewaltformen gegenüber, die im Hinblick auf die Verletzlichkeit von Bedeutung sind. Die wohl offenkundigste ist die physische Gewalt. Sie zielt „[...] auf *Schädigung, Verletzung oder Tötung anderer Personen*“ (Imbusch 2002: 38). Dabei umfassen physische Gewalteinwirkungen ein breites Spektrum an organischen und psychischen Schädigungen, Verletzungsgraden sowie Kurz- und Langzeitfolgen. Zu diesen Auswirkungen zählen auch ein in hohem Maße vermindertes Selbstwertgefühl, sowie starke Scham- und Schuldgefühle, wobei diese Auswirkungen bei sexualisierter Gewalt noch deutlicher hervortreten (vgl. Gahleitner/Lenz 2002: 57f.). Ein weiteres Kennzeichen physischer Gewalt besteht zudem in dem Erleben ausgeliefert zu sein (vgl. Hagemann-White/Lenz 2002: 470). Galtung (1975) prägte zwei weitere Gewaltformen: die strukturelle und die kulturelle Gewalt. Strukturelle Gewalt besteht, „[...] wenn Menschen so beeinflusst werden, daß ihre *aktuelle somatische und geistige Verwirklichung geringer ist als ihre potentielle Verwirklichung*“ (Galtung 1975: 9). Weitere konstitutive Merkmale struktureller Gewalt sind deren Dauerzustand und die Verankerung in gesellschaftlichen Strukturen, die sich unter anderem in der ungleichen Verteilung von Ressourcen, ungleichen Machtverhältnissen und den daraus resultierenden unterschiedlichen Lebens- und Entfaltungschancen zeigen (vgl. ders. 1978: 14). Wird Gewalt mittels Ideologien, Sprache, Religion oder Wissenschaft legitimiert und verschleiert, spricht Galtung von kultureller Gewalt. Mit seinem Konzept der symbolischen Gewalt geht der Soziologe Bourdieu (1987) noch einen Schritt weiter indem er deutlich macht, dass Herrschaft von Geburt an in den Leib inkorporiert (verinnerlicht) wird und dadurch nicht mehr hinterfragbar ist:

„Was der Leib gelernt hat, das besitzt man nicht wie ein wiederbetrachtbares Wissen, sondern das ist man“ (Bourdieu 1987: 135).

Bourdieu spricht in diesem Zusammenhang vom Habitus und meint damit ein System von im Unterbewusstsein verankerten Dispositionen, die im kulturellen Zusammenhang erworben werden und sich als Gewohnheiten zeigen. Hierin liegt laut Bourdieu der Grund dafür, dass die Beherrschten an den Herrschaftsverhältnissen mitwirken und sie reproduzieren. Dies trifft beispielsweise auf das Geschlechterverhältnis zu, dem im Kontext von Körper und Gewalt ein besonderer Stellenwert zukommt. Basierend auf der binären (biologischen) Unterscheidung in männliche und weibliche Körper werden Männern und Frauen unterschiedliche Eigenschaften zugeschrieben. Diese sozialen Konstruktionen, die als im Körper verankert und als naturgegeben behauptet werden, bilden die Grundlage für die Unterdrückung von Frauen. Dies hat insbesondere die zweite Frauenbewegung untersucht und als Patriarchat entlarvt. Bezüglich gesellschaftlicher Strukturen wurde vor allem die ökonomische und soziale Ungleichmächtigkeit innerhalb des patriarchalen Systems postuliert, die mit Galtung als strukturelle Gewalt er-

kennbar wird. Legitimiert durch angeblich biologisch determinierte Wesensunterschiede wird auch die symbolische Gewalt im Geschlechterverhältnis sichtbar. Die körperliche Dimension der Verletzlichkeit hat mehrere Ebenen und umfasst verschiedene Aspekte. Der offenkundigste Aspekt ist der körperliche Schmerz im Zuge physischer Gewalt. Popitz konstatiert, dass „[...] *der direkte Akt des Verletzens an die permanente Verletzbarkeit des Menschen durch Handlungen anderer [erinnert]*“ (1992: 44). Mit Schmitz (1985) wird deutlich, dass der Leib bzw. das Selbst physische Verletzungen des Körpers erlebt und spürt. Doch nicht nur das: Folgt man Plessners Konzept des Körper-Seins, resultiert daraus, dass körperliche Verletzungen gleichsam Verletzungen des Selbst sind. Es ist die psychische Integrität eines Menschen, die hier verletzt wird. Auch das Ausgeliefertsein stellt nicht nur eine partielle Unterlegenheit dar, sondern die Unterworfenheit der gesamten Person (vgl. Popitz 1992: 45). Der Verlust der körperlichen Selbstbestimmung geht einher mit Ohnmachtsgefühlen und der Unterwerfung des Selbst unter die Kontrolle eines anderen Menschen, was Angst- und Schamgefühlen zur Folge hat. Hieraus wird ersichtlich, dass insbesondere physische Verletzungen nicht nur die körperliche Dimension der Verletzlichkeit eines Menschen betrifft, sondern zugleich auch die individuelle und die soziale Dimension umfasst. Physische Gewalt ist in diesem Sinne die vielleicht entscheidendste Verletzung einer Person. Bezieht man die Geschlechterperspektive mit ein, zeigt sich, dass die soziale Konstruktion der Geschlechter mit einer verstärkten strukturellen Verletzungsoffenheit von Frauen und einer Verletzungsmächtigkeit von Männern einhergeht, die auf struktureller und symbolischer Gewalt basieren (vgl. Hagemann-White 2002: 470). *„Das Bedrohungspotential sowie Macht, Schutz und Furcht bestimmen sich nach unterschiedlichen kulturellen Codes in der Opposition weiblich/männlich“* (ebd.: 190). Der Körper als Symbolträger für gesellschaftliche Rollenzuschreibungen von Männern und Frauen ist für die körperliche Dimension der Verletzlichkeit ebenfalls bedeutsam. Der kulturelle gesellschaftliche Druck sich „geschlechtskonform“ zu verhalten und eine Geschlechtsidentität auszubilden schränken nicht nur die Ausdrucksmöglichkeiten und Identitätsentfaltung ein, sondern führen bei nicht gelungener Identifikation und Anpassung zu gesellschaftlichen Sanktionen.

„Schwache oder mißlungene Ausprägung der Geschlechtszugehörigkeit macht jemand zu einem weniger ernstzunehmenden Gegenüber; im Extremfall droht ein Abgrund, wenn wir aus der Geschlechterordnung herausfallen. Verstoßen zu werden, bedeutet eine Form des Todes“ (Hagemann-White 1990: 31).

Die vorhergehende Analyse der Verletzbarkeit hat deutlich gemacht, dass andere Personen sowohl Quelle von Sicherheit und Anerkennung als auch Quelle von Scham und Angst sein können. Auch Macht- und Gewaltverhältnisse sind nur in sozialen Zusammenhängen möglich. Insofern sind Beratung und Supervision, als soziale Interaktionsformen, grundsätzlich verletzungsmächtig.

2. Verletzbarkeit im Kontext von Supervision und (Dreiecks-) Kontraktgestaltung

Eine der wenigen AutorInnen, die sich mit dem Thema der Verletzbarkeit im Hinblick auf Beratung und Supervision bereits auseinandergesetzt hat, ist Katharina Gröning. Sie verweist darauf, dass der Mensch als verletzungsoffenes Wesen „[...] auf gesellschaftliche Verhältnisse [angewiesen ist], die ihn materiell, sozial und psychisch am Leben erhalten und seine anthropologische Verletzungsoffenheit nicht benutzen, um ihn zu beherrschen“ (Gröning 2011: 25). Diese auf der Verletzungsoffenheit basierende Abhängigkeit und Angewiesenheit auf andere impliziert zunächst ein Kontraktverständnis, deren Ausgangspunkt nicht ausschließlich in dem Bild rationaler, Verträge abschließender Parteien liegen kann (vgl. ebd.). Vielmehr müssen solche gesellschaftlichen Verhältnisse erst hergestellt werden. Gröning spricht in diesem Zusammenhang von der Bereitstellung demokratischer Räume zur Reflexion und Verhandlung. Aufgabe des/der SupervisorIn ist es, diese Räume in Teams, Gruppen und Organisationen kommunikativ herzustellen.

„In der Supervision ist der Kontrakt für den Supervisanden die Gewissheit, einen geschützten Denkraum auch innerhalb hierarchischer und sanktionierender Organisationen zu haben“ (Gröning 2013: 126).

Nach Müller bedarf der Kontrakt bzw. das Arbeitsbündnis der Koproduktion und sollte „[...] ein freiwillig und vernünftig zustande gekommener Konsens über die Zusammenarbeit [...]“ sein (Müller 1985: 118). Ist ein Arbeitsbündnis durch Zwang zustande gekommen oder wurden die Ratsuchenden nicht befähigt, wohlüberlegte Entscheidungen zu treffen, bezeichnet er das Arbeitsbündnis in Übereinstimmung mit Galtung als strukturell gewaltförmig.

Im Kern ist das Arbeitsbündnis eine Kontraktethik (Bauer et.al. 2012: 35) und steht in engem Zusammenhang mit der von Honneth postulierten Anerkennungssphäre der Rechtlichkeit. Die Anerkennung als Rechtsperson weist die verschiedenen Parteien als demokratisch-politisch gleichgestellte Vertragspartner aus und zielt auf Gerechtigkeit. Dies impliziert eine beraterische Haltung, nach der ein Mensch Zweck an sich und mit Würde ausgestattet ist. Das Arbeitsbündnis bzw. der Kontrakt schützt den rechtlichen Status der SupervisandInnen, die auch als rat- und hilfesuchende ihre Würde nicht verlieren. Nach Honneth bedeutet das,

„[...] daß ein Subjekt sich in der Erfahrung rechtlicher Anerkennung als eine Person zu betrachten vermag, die mit allen anderen Mitgliedern seines Gemeinwesens die Eigenschaft teilt, die zur Teilnahme an einer diskursiven Willensbildung befähigen; und die Möglichkeit, sich in derartiger Weise positiv auf sich selber zu beziehen, können wir >Selbstachtung< nennen“ (Hervorheb. im Original, 1994: 194f.).

In Kontrakten, vor allem in Dreieckskontrakten, ist zudem die Vertraulichkeit und Verschwiegenheit des/der SupervisorIn von zentraler Bedeutung. Diese bedarf der kontraktuellen Absicherung, da sich die SupervisandInnen andernfalls in steter Angst befinden und der Realgefahr ausgesetzt sind, dass die von ihnen

preisgegebenen Informationen gegen sie verwendet werden. Dies würde zu Abhängigkeitsgefühlen führen, die nicht nur angst-, sondern auch schamauslösend sind. Werden Informationen unter bestimmten Umständen weiter gegeben, ist dies ebenfalls zu kontrahieren und im Vorhinein transparent zu machen. Gleichzeitig sind die Ratsuchenden/ SupervisandInnen vor verletzungsmächtigen Selbstöffnungen zu schützen. Diese normative Setzung der Bedingungen zur Kontraktgestaltung (Freiwilligkeit, Vertraulichkeit, Gleichheit der Vertragspartner) bildet die politische Grundlage für die Verhandlung unterschiedlicher Interessenlagen im Rahmen eines Diskurses.

Um eigene Interessen im Rahmen von Dreieckskontrakten artikulieren zu können, bedarf es jedoch weiterer Voraussetzungen, die der Schutzbedürftigkeit und Verletzbarkeit Rechnung tragen. Hier kommt dem Anfang von Supervision eine besondere Bedeutung zu, denn wie Argelander bereits 1970 festgestellt hat, werden vor allem am Anfang Themen und Konflikte nicht offen kommuniziert, sondern vor dem Hintergrund von (rollengebundener) Abwehr inszeniert. Ängste vor Neuem und Fremdem, sowie Schamgefühle aufgrund des eigenen Hilfebedarfs stehen am Anfang und können zu Regressionen führen. Sie engen jedoch das Ich ein und verhindern somit Kognitions- und Reflexionsprozesse. Mit seinem Konzept des „Containing“ zeigt Bion (1963) auf, wie Supervision diese regressiven Tendenzen beruhigen kann: Der/die SupervisorIn stellt sich als „Container“ für die Ängste und regressiven Affekte zur Verfügung und macht sie für die SupervisandInnen „verdaulich“. Die damit verbundene beraterische Haltung kann in Anlehnung an Rogers mit Empathie und Wertschätzung beschrieben werden. Gröning greift in diesem Zusammenhang auf die Anerkennungstheorie von Honneth zurück, wenn sie dafür plädiert, dass affektive Zustimmung und Ermutigung an den Anfang der Supervision gehören, um gemeinsame Erlebensweisen einzuüben und die Angst vor der fremden Situation zu kontrollieren (vgl. Gröning 2001: 63).

Mit dem Abbau der Regressionen ist die Voraussetzung für kognitive und reflexive Prozesse hergestellt. Foucault (1996) hat in diesem Rahmen eine mündigkeits- und reflexionsfördernde Form der Kommunikation beschrieben. Im Zentrum seines praktisch-philosophischen Diskurses steht die Parrhesia – das Wahrsprechen.

„Parrhesia ist im Wesentlichen nicht die Offenheit, auch nicht die Redefreiheit, sondern eine Technik (...), die es dem Meister erlaubt, in den wahren Dingen, die er kennt, das auf richtige Weise zu benutzen, was nützlich ist, was für die Arbeit an der Transformation seines Schülers von Bedeutung ist“ (Becker 1993: 57 zit. n. Hoffmann 2011: 84).

Parrhesia bringt jedoch grundsätzlich Gefahren mit sich. Eine dieser Gefahren geht vom eigenen Gewissen aus: Zur Selbstaufklärung gehört immer auch die Selbstwahrnehmung, der Blick auf das eigene Innere. Insofern hierdurch eine Diskrepanz zum eigenen Ideal festgestellt wird, wird dies durch das Über-Ich mit Scham bestraft. Zudem ist die Selbstaufklärung, respektive die Selbstöffnung, in der Auseinandersetzung mit einem Gegenüber mit Ängsten und der Gefahr vor

sozialer Missbilligung und Beschämung verbunden, denn der/die Ratsuchende liefert sich auch den Blicken und dem Urteil eines anderen aus und macht sich damit verwundbar. Laut Bauer et. al. öffnet sich in diesem Moment eine Machtschere (Bauer et. al. 2012: 54). Der/ die SupervisorIn erwirbt die Macht zur Beschämung und dazu, sich des Gegenübers zu bemächtigen. In diesem Zusammenhang spielt Sprache eine wichtige Rolle, denn

„Über sprachliche Akte des Benennens, Setzens, Trennens und Zusammenführens können sich performative Machtwirkungen entfalten: solche sprachlichen Akte können zugleich erzeugen, was sie benennen. Sie können Bedeutungen, Klassifikationen, Auf- und Abwertungen durchsetzen“ (Fröhlich/Rehbein 2009: 233).

Folgt man Bauer et. al. weiter, so bedarf die Machtschere des Vertrauens, der Anerkennung und des Taktes, um wieder geschlossen werden zu können (Bauer et. al. 2012: 54). Unter Takt versteht Muth (1967) ein Oszillieren zwischen Empathie und Distanz. Takt als beraterische Haltung erkennt das Gegenüber an, schützt dessen Würde und auch vor Schamgefühlen durch den Verzicht auf zu forsches Eindringen in die Intimsphäre und aufdeckende Interventionen. Dies gilt gleichermaßen in Bezug auf Konfrontationen. Interventionen sollten grundsätzlich taktvoll und im Sinne zugewandter Konfrontation erfolgen. Andernfalls würden Parrhesia und Konfrontation starke Schamgefühle nach sich ziehen, die in Kontaktabbruch und Stagnation selbstreflexiver Prozesse münden. Takt verweist auf eine bestimmte beraterische/supervisorische Haltung sowie auf einen bestimmten Zugang zu Konflikten und Problemen, die in Respekt, Anerkennung und Sensibilität gegenüber der Verletzbarkeit der SupervisandInnen gründen. Damit ist implizit die Beziehungsgestaltung angesprochen, die mit entscheidend ist für die Selbstexploration und Selbstöffnung der Ratsuchenden. Voraussetzung hierfür ist das Vertrauen. Aus bindungstheoretischer Perspektive sollte der/die BeraterIn als sichere Basis fungieren. Dies beinhaltet ein Bündel an Variablen, zu denen Verlässlichkeit, Transparenz, Vertraulichkeit, Feinfühligkeit, Kongruenz und Kontinuität zählen.

Mit den Themen Macht, symbolische sprachliche Gewalt und Verletzungsoffenheit in der Interaktion mit anderen, gehen Fragen nach Ethik und Moral einher. Für Honneth ist jede *„Interaktion [...] insofern eine ethische Erfahrung, als mir der andere stets als eine Person gegenüber tritt, die grundsätzlich des Schutzes und der Anteilnahme bedürftig ist“* (Honneth 1994: 32). Foucault hat die moralische Dimension im Rahmen der Parrhesia bereits mitgedacht, denn hier verfolgt „der Meister“ keinerlei eigene Interessen, sondern zielt einzig und allein auf die Selbstaufklärung „des Schülers“, die Teil der Selbstsorge ist. Eine umfassendere ethische Dimension beschreibt Brumlik in seiner „Advokatorischen Ethik“ (Brumlik 1992). Er fordert, dass die Fachkräfte ihre gesamten professionellen Fähigkeiten in den Dienst der Ratsuchenden stellen und sie nach bestem Wissen und Gewissen beraten. In diesem Zusammenhang formuliert er seine Minimaethik: *„Tu dem dir Anvertrauten nichts Schlechtes“*.

Bleibt Supervision jedoch an dem Punkt einer einseitigen Fokussierung auf *Selbstreflexivität* stehen, kann noch nicht von einer Befähigung zur politischen, diskursiven Verhandlung von Interessen gesprochen werden. Es bedarf des Weiteren der (kritischen) Aufklärung und dem Wahrsprechen gegenüber politischer Institutionen und Entscheidungen. Der/ die SupervisorIn bringt sein/ ihr Wissen ein, das dazu beiträgt neue Perspektiven und Horizonte zu entdecken, auf deren Grundlage dann verschiedene Aspekte gegeneinander abgewogen und eine wohl überlegte Entscheidung getroffen werden kann. Die Verbindung von Selbstaufklärung, kritischer Gesellschaftsanalyse und Reflexion von Machtverhältnissen stehen im Zentrum des Mündigkeitsbegriffs und ermöglichen die Verhandlung von Interessenlagen im Rahmen von Diskursen.

Die vorangegangenen Analysen sind ebenfalls im Rahmen von Teamsupervision und Gruppenanalyse relevant. Auch hier kann es zum Beispiel zu Regressionen kommen, welche die Handlungs- und Kommunikationsfähigkeit auf der Arbeitsebene beeinträchtigen und denen im Sinne des Containing begegnet werden kann und sollte. Zudem reproduzieren sich in Gruppen/ Teams soziale Strukturen sowie Macht- und Herrschaftsverhältnisse (Lewin), die in Institutionen, Rollen und soziale Positionen eingelagert sind. Sie sind eng verknüpft mit Realängsten vor sozialer Missbilligung, sozialem Ausschluss, sowie mit Schamgefühlen. Der/die Einzelne wird zum Adressaten der Macht, was dazu führt, dass eigene Interessen nicht artikuliert werden (können). Als hilfreich hat sich hier unter anderem das Konzept des gruppenspezifischen Labors (Lewin) erwiesen. Ziel des gruppenspezifischen Labors ist die Demokratisierung. Lewin konnte aufzeigen, dass mittels Feedback und Rollenübernahme soziales Lernen ermöglicht wird und Normen, Rollen, Abhängigkeiten, Führungsprinzipien und Kommunikation in Kleingruppen kennengelernt und verstanden werden können (vgl. Gröning 2013: 38). *„Auf diese Weise sollten mehr innere Unabhängigkeit, Fähigkeit zu [!] konfrontativen Offenheit, zur Wahrheit [unabhängig von der eigenen Position] und Konfliktfähigkeit erreicht werden“* (ebd.). Gleichzeitig ermöglicht die Fähigkeit zur Rollenübernahme, d.h. des „taking the role of each other“ Mead (1973), den anderen anzuerkennen. Diese Idee der praktischen Demokratisierung, die als politische Befähigung bezeichnet werden kann, wird jedoch zunehmend konterkariert. Mit Rückgriff auf Rechten (1999) weist Gröning darauf hin, dass das gruppenspezifische Labor im Zuge von Ökonomisierung zunehmend im Rahmen von Trainings andere, und zwar betrieblich funktionale Ziele verfolgt. Mit dem Fokus auf Leistungssteigerung und dem (impliziten) Ziel positiver Einstellungsänderung gegenüber den Unternehmenszielen, geht die institutions- und machtkritische Haltung des/der SupervisorIn verloren. Im Sinne der Pastoratsmacht (Foucault) dienen diese Trainings der Lenkung und Führung der SupervisorInnen und stehen emanzipatorischen Zielesetzungen wie Aufklärung und Mündigkeit entgegen.

3. Supervision, Coaching und Verletzbarkeit

Im Zuge von Ökonomisierung und Marktwirtschaftlichkeit verändern sich Supervisions- und Coachingkonzepte zunehmend dahingehend, dass die Interessen Spannungen innerhalb von Dreieckskontrakten zugunsten desjenigen aufgelöst werden, der die Supervision finanziert – oder die „dritte Partei“ (SupervisandIn/das Team) wird außen vor gelassen. Zu Recht entsteht bei den SupervisandInnen Angst davor, dass Supervision quasi auf ihrem Rücken stattfindet. *„Tatsächlich ist es nichts anderes als die Instrumentalisierung von Supervision und deren Einordnung in die Prinzipien der Marktwirtschaft“* (Leuschner 1997: 58). Einzig ökonomische Aspekte wie Verwertungsinteressen, Wirtschaftlichkeit und Effizienz des Unternehmens/der Organisation sind hier von Bedeutung. Was es im Hinblick auf Verletzbarkeit bedeutet, das Dreiecksverhältnis einseitig zugunsten des Trägers/Auftraggebers aufzulösen, wird in der Auseinandersetzung mit dem Coachingkonzept von Schreyögg deutlich, wie sie es 2004 in einem Sammelband dargelegt hat. Coaching definiert sie als Personalentwicklung, während sie Personenentwicklung therapeutischen Settings zuordnet. In ihrem Verständnis von Personalentwicklung sind Menschen nichts weiter als Produktionsmittel, vergleichbar den Maschinen (vgl. Schreyögg 2004: 102). Im Hinblick auf Effizienzsteigerungen und Changeprozesse soll Coaching die Führungskräfte schulen, damit diese mit den „Änderungswiderständen“ dieser Produktionsmittel umgehen lernen, um somit unproduktive Komplikationen zu vermeiden (vgl. ebd.: 112). Die Degradierung zu Objekten stellt an sich bereits eine Beschämung dar und steht jeglichem Verständnis der Würde des Menschen entgegen. Menschen werden zu Objekten gemacht, die lediglich im Hinblick auf ihre Funktionsfähigkeit und zur Erreichung der Ziele des Unternehmens von Bedeutung sind. Mit Rückgriff auf Honneths Anerkennungstheorie entlarvt Gröning diese Haltung als *Fusion von Würde und Wert und Auflösung demokratischer Verhältnisse* (Gröning 2006: 159). MitarbeiterInnen wird hier lediglich vor dem Hintergrund ihrer Leistungen für das Unternehmen ein Wert beigemessen, ansonsten gelten sie als wertlos. Arbeitskontexte werden zum moral- und rechtsfreien Raum. Zu Recht bewertet Gröning diese Vorgehensweise als *„Abbau moralischer Skrupel bei Führungskräften oder [der] Hilfe dazu“* (ebd.). Um die Funktionsfähigkeit zu erhöhen richtet sich Coaching vor allem auf die Transformation des Habitus mittels Korrekturen im Hinblick auf Kleidung, Auftreten und Verhalten (vgl. Schreyögg 2004: 114). Coaching wird hier zu einer Machttechnik im Sinne Foucaults Theorie der Mikrophysik der Macht, die vor dem Körper der Klienten nicht halt macht. *„Den Leitungen wird das Recht zugestanden auch über die innere Realität ihrer Mitarbeiter, über Denkweisen und Überzeugungen zu verfügen und diese zu kontrollieren“* (Gröning 2004: 65). Im Rahmen von Changeprozessen und unter dem Label von Effizienzsteigerung und Wirtschaftlichkeit werden Existenzängste der MitarbeiterInnen im Hinblick auf möglichen Stellenabbau und Arbeitsplatzverlust instrumentalisiert. Unternehmen/ Führungskräfte nutzen ihre strukturell bedingte

Deutungsmacht, um strukturelle Konflikte aus ihrem Zusammenhang herauszulösen und einseitig der Verantwortung der MitarbeiterInnen zu zuschreiben, die angeblich nicht effizient arbeiten. Beschämung in Form von strategischer Entwertung der Arbeit dient somit der Individualisierung und führt dazu, dass strukturelle Konflikte unbewusst gemacht werden (vgl. Gröning 2007: 90). Beschämung hat demnach eine politische Funktion, da sie jeglichem Protest den Boden entzieht. Neckel spricht in diesem Zusammenhang von einer Sozialtechnik, mit der eigene Vorteile gegenüber fremden Ansprüchen konserviert werden können (vgl. 2006: 47). Mit der Unbewusstmachung, entsteht – mit Bourdieu gesprochen – auf der Basis kultureller bzw. symbolischer Gewalt ein Herrschaftsverhältnis, das in den Leib eingeschrieben wird und an dem die „Unterdrückten“ ungewollt mitwirken.

Die vorangegangenen Analysen haben deutlich gemacht, dass die Verhandlung eigener Interessen voraussetzungsvoll ist und in einem unauflösbaren Zusammenhang mit der anthropologisch bedingten Verletzbarkeit steht. Der bisherige Umgang mit den Problemen unterschiedlicher Interessenspannungen im Sinne eines Diskurses von Rede und Gegenrede (Habermas), der vielfältige Kompetenzen voraussetzt, ist daher zu hinterfragen. Vielmehr müssen die Voraussetzungen für solcherlei Verhandlungen von SupervisorInnen erst geschaffen werden. Mit Rückgriff auf Hartmut von Hentig ist es an den SupervisorInnen, die Menschen zu stärken und Sachen (Konflikte, Probleme o.ä.) zu klären. In diesem Sinne wird hier dafür plädiert die Verletzbarkeit als grundlegende Dimension systematisch in die (Dreiecks-)Kontraktgestaltung mit einzubeziehen.

Literatur

- Bauer, A./Gröning, K./Hoffmann, C./Kunstmann, A. (Hrsg.) (2012): Grundwissen Pädagogische Beratung. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Bourdieu, P. (1987): Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag.
- Bourdieu, P. (1997): Die männliche Herrschaft. In: Dölling, I.; Krais, B. (Hrsg.): Ein alltägliches Spiel. Geschlechterkonstruktion in der sozialen Praxis. Frankfurt a. M.: Suhrkamp Verlag, S. 153-217.
- Brumlik, M. (1992): Advokatorische Ethik. Zur Legitimation pädagogischer Eingriffe. Bielefeld: Kleine Verlag.
- Dudenredaktion (Hrsg.) (2007): Duden. Das Herkunftswörterbuch. Etymologie der deutschen Sprache. 4. Neu bearb. Aufl. Mannheim: Bibliographisches Institut.
- Foucault, M. (1996): Diskurs und Wahrheit. Die Problematisierung der Parrhesia. Berlin: Merve Verlag.
- Freud, S. (1923): Das Ich und das Es. In: Mitscherlich, A./Richards, A./Strachey, J. (1975): Sigmund Freud. Psychologie des Unbewußten. Studienausgabe, Bd. III, Frankfurt a. M.: Fischer Verlag, S. 273-330.
- Freud, S. (1933): Neue Folge der Vorlesungen zur Einführung in die Psychoanalyse. Gesammelte Werke, Bd. XV, Frankfurt a. M.: Fischer Verlag.
- Freud, S. (1986): Hemmung, Symptom und Angst. Frankfurt a. M.: Fischer Taschenbuch Verlag.
- Fröhlich, G./Rehbein, B. (2009): Bourdieu-Handbuch. Leben-Werk-Wirkung. Stuttgart: Metzler Verlag.
- Gahleitner, S. B./Lenz, H.-J. (Hrsg.) (2008): Gewalt im Geschlechterverhältnis. Erkenntnisse und Konsequenzen für Politik, Wissenschaft und soziale Praxis. Opladen/Farmington Hills: Verlag Barbara Budrich.
- Galtung, J. (1975): Strukturelle Gewalt. Beiträge zur Friedens- und Konfliktforschung. Reinbek: Rowohlt Verlag.
- Galtung, J. (1978): Der besondere Beitrag der Friedensforschung zum Studium der Gewalt: Typologie. In: Röttgers, K./Saner, H. (Hrsg.): Gewalt. Grundlagenprobleme in der Diskussion der Gewaltphänomene. Basel/ Stuttgart: Schwabe Verlag, S. 9-32.
- Gröning, K. (2001): Supervision in gesellschaftlicher Verantwortung. Zum Problem der moralischen Perspektiven in Supervisionsprozessen. Eine Würdigung des Supervisionsverständnisses von Gerhard Wittenberger. In: Forum Supervision. Heft 18, 9.Jg, S. 51-64.
- Gröning, K. (2004): Institutionelle Modernisierung und die flexible Supervision. In: Buer, F./Siller, G. (Hrsg.): Die flexible Supervision. Herausforderungen-Konzepte-Perspektiven. Eine kritische Bestandsaufnahme. Wiesbaden: VS Verlag, S. 63-76.
- Gröning, K. (2011): Anerkennung als Theorie der Supervision. In: Forum Supervision. Heft 38, 19. Jg, S. 18-31.

- Gröning, K. (2011): Pädagogische Beratung. Konzepte und Positionen. 2., aktual. u. überarb. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Gröning, K. (2013): Supervision. Traditionslinien und Praxis einer reflexiven Institution. Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Gugutzer, R. (2010): Soziologie des Körpers. 3. unveränd. Aufl., Bielefeld: transcript Verlag.
- Hagemann-White, C. (1990): Weiblichkeit, Leiblichkeit und die kulturelle Konstruktion der Geschlechterpolarität. In: Brandes, H./Franke, C. (Hrsg.): Geschlechterverhältnisse in Gesellschaft und Therapie. Gruppenpsychotherapie und Gesellschaft. Bd. 2, Münster: Lit Verlag, S. 22-36.
- Hagemann-White, C. (2002): Gender-Perspektiven auf Gewalt in vergleichender Sicht. In: Heitmeyer, W./Hagan, J. (Hrsg.): Internationales Handbuch der Gewaltforschung. 1. Aufl. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, S. 124-149.
- Hagemann-White, C./Lenz, H.J. (2002): Gewalterfahrungen von Männern und Frauen. In: Hurrelmann, K./Kolip, P. (Hrsg.): Geschlecht, Gesundheit und Krankheit. Männer und Frauen im Vergleich. 1. Aufl. Bern: Verlag Hans Huber, S. 460-487.
- Hoffmann, C. (2011): Freiheit und Selbstsorge als theoretische Grundlage von Beratung und Supervision – oder: Warum „Freiwilligkeit“ nicht nur theoretisch bedeutsam ist. In: Forum Supervision. Heft 38, 19. Jg, S. 80-98.
- Honneth, A. (1994): Der Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.
- Imbusch, P. (2002): Der Gewaltbegriff. In: Heitmeyer, W./Hagan, J. (Hrsg.): Internationales Handbuch der Gewaltforschung. 1. Aufl. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, S. 26-57.
- Jacoby, M. (1993): Scham-Angst und Selbstwertgefühl. Ihre Bedeutung in der Psychotherapie. Solothurn/ Düsseldorf: Walter-Verlag.
- Klein, M. (2006): Das Seelenleben des Kleinkindes. Und andere Beiträge zur Psychoanalyse. 8. Aufl. Stuttgart: Klett-Cotta Verlag.
- Leuschner, G. (1988): Fragen zum gesellschaftlichen Standort der Supervision. In: Kersting, H./Krapohl, L./Leuschner, G. (Hrsg.): Diagnose und Intervention in Supervisionsprozessen, Aachen IBS.
- Lehmkuhler-Leuschner, A.; Leuschner, G. (1997): Zur supervisorischen Haltung. In: Forum Supervision. Heft 2, 5. Jg, S. 48-71.
- Meyer, G. (2005): Konzepte der Angst in der Psychoanalyse. Bd. 1: 1895-1950. 1.Aufl. Frankfurt a. M.: Brandes & Apsel Verlag.
- Müller, B. (1985): Die Last der großen Hoffnungen. Methodisches Handeln und Selbstkontrolle in sozialen Berufen. Weinheim/ München: Juventa Verlag.
- Neckel, S. (2006): Scham und Schamsituationen aus soziologischer Sicht. In: Forum Supervision. 14.Jhg., Heft 28, S. 37-50.
- Neckel, S. (2009): Soziologie der Scham. In: Schäfer, A./Thompson, C. (Hrsg.): Scham. Paderborn: Ferdinand Schöningh Verlag.

Plessner, H. (1975): Die Stufen des Organischen und der Mensch. Berlin/New York: de Gruyter Verlag.

Popitz, H. (1992): Phänomene der Macht. 2. stark erw. Aufl. Tübingen: Mohr Siebeck.

Schmitz, H. (1985): Phänomenologie der Leiblichkeit. In: Petzold, H. (Hrsg.): Leiblichkeit. Philosophische, gesellschaftliche und therapeutische Perspektiven. Paderborn: Junfermann Verlag, S. 71-106.

Seidler, G. H. (2008): Internalisierung. In: Mertens, W./Waldvogel, B. (Hrsg.): Handbuch psychoanalytischer Grundbegriffe. 3. überarb. u. erw. Aufl. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 364-375.

Schreyögg, A. (2004): Der Coach als Dialogpartner von Führungskräften. In: Buer, F./Siller, G. (Hrsg.): Die flexible Supervision. Herausforderungen-Konzepte-Perspektiven. Eine kritische Bestandsaufnahme. Wiesbaden: VS Verlag, S. 101-119.

Wurmser, L. (1993): Die Maske der Scham. Die Psychoanalyse von Schameffekten und Schamkonflikten. 2. erw. Aufl. Berlin: Springer Verlag.

Anschrift der Autorin:

Dipl. Päd. Manuela Kleine, Böllings Garten 16, 32549 Bad Oeynhausen