

Wolfgang Weigand

Fallverstehen in der Supervision

Zusammenfassung

Es geht um *Verstehen*: eine unabdingbare Voraussetzung in jedem kommunikativen Handeln. Deshalb schränken wir den Begriff nun ein, um ihn professionsspezifisch zu qualifizieren. Wir blicken nicht auf das Alltagsverstehen, was nicht heißt, dass nicht auch dieses Verstehen kompliziert sein kann. Wir meinen auch nicht das empathische Verstehen im Sinne von Mitfühlen und Teilhabe an der Existenz des Anderen, sondern eben das Fallverstehen, also die Durchdringung einer meist sehr komplexen und kontingenten Situation oder Szene in ihrer unterschiedlichen Dimensionalität, d.h. in ihren normativen, sozialen, psychischen, ökonomischen, strukturellen, historischen, politischen, kulturellen und auch in ihren bewussten und unbewussten Wirklichkeiten mit dem Ziel zu einem vertieften Verständnis der Situation, dem Sinn zu kommen, die Handeln wieder möglich macht.

„Verstehen heißt unvoreingenommen und aufmerksam der Wirklichkeit, wie immer sie ausschauen mag, ins Gesicht zu sehen und ihr zu widerstehen. Verstehen ist eine existentielle Dimension zwischen Verstehenwollen und Verstehenmüssen. Es ist eine nicht endende Tätigkeit, mit der wir versuchen, die Welt zu begreifen, um in ihr zu Hause zu sein. (Arendt 2006: 15)

1 Zum Fallverstehen

Was ist ein Fall? Eine Situation, eine Szene, ein konkretes Problem, das der Erklärung und der Aufklärung bedarf, um das Unverstandene zu verstehen und so wieder handlungsfähig zu werden. Der Umfang eines Falls ist sekundär. Der Fallvortragende ist Teil des Falls und die wichtige Frage lautet: Was will der Fallvortragende von der Gruppe wissen? Er formuliert die Eingangsfrage und gibt damit die Richtung an, die die Gruppe motiviert, sich rational und emotional mit dem Geschehen und den damit verbunden offenen Fragen zu beschäftigen. Der Leiter der Fallbesprechungsgruppe achtet auf:

- die Korrespondenz zwischen der Dynamik des Falls- und der Gruppendynamik. Denn in der Dynamik der Gruppe spiegelt sich die Fallwirklichkeit wieder wie es im Konzept und in der Praxis der Balintgruppe am eindrucklichsten beschrieben ist (vgl. Punkt 8).
- Die emotionale und rationale Dimension verbinden sich, wenn die Besprechungsgruppe in der Lage ist, neben den rationalen Einfällen auch die emotionalen Befindlichkeiten zur Sprache zu bringen, die durch einzelne Teile

des Fallberichts, und durch den Fall insgesamt, ausgelöst und in Gang gesetzt werden. (vgl. Punkt 6). Vorteilhaft scheint mir ein weitgehend spontaner Vortrag des Falleinbringenden zu sein, da dann die emotionalen und affektiven Konnotationen besser zum Ausdruck kommen.

- Die Beiträge der Teilnehmer der Besprechungsgruppe werden durch den Leiter der Gruppe festgehalten, ergänzt, in ihrer Unterschiedlichkeit nebeneinandergestellt und versucht in einer Interpretation zu verdichten. Das Gespräch über den Fall erweitert und ergänzt die ursprüngliche Wahrnehmung, integriert unterschiedliche Perspektiven (vgl. Punkt 7) und erreicht ein (erstes) Ergebnis, wenn sich der Fallvortragende und die Gruppe in einem gemeinsamen Akt des Verstehens treffen, was sich in einem weitgehenden rationalen Konsens und in emotionaler Entlastung zeigt.

2 Hermeneutik des Falls

Für die Hermeneutik des Falls, also die Kunst des Auslegens, des Übersetzens, des Erklärens mit dem Ziel, den Sinn zu verstehen, sind die Rahmenbedingungen wichtig, die zu definieren und zu beachten sind:

- In welchem Rahmen findet das Fallverstehen statt?
- Wer ist daran beteiligt? Wer ist bewusst ausgeschlossen?
- Wer bezahlt die Kosten für diese Arbeit auf welche Weise?
- Wie kommt die Fallbesprechungsgruppe zustande? z.B. freiwillig, angeordnet etc.
- Wieviel Zeit steht zur Verfügung?
- Gibt es Themen, die aus irgendeinem bekannten Grund nicht besprochen werden können?
- Welche unterschiedlichen erkennbaren Interessen sind in der Gruppe vorhanden?
- Wie und nach welchen Kriterien wurde der Supervisor oder die Supervisorin ausgewählt?
- Was wird nach der Beendigung der Arbeit mit dem Ergebnis geschehen?

Auf die Bedeutung dieser Prämissen kann hier nur verwiesen werden, für die Fallarbeit sind sie natürlich wirksam, weil sie unmittelbaren Einfluss hierauf haben.

3 Fremdverstehen

Verstehen heißt immer, Unklarheiten, Nicht-Verstehbares, Unbekanntes, Fremdes rational und emotional zugänglich und begreifbar zu machen. Damit ist aber ein Anspruch formuliert, dessen Einlösung nicht einfach sein kann, weil das Fremdverstehen auch immer an Grenzen kommt und ständig einer Korrekturbedürftigkeit ausgesetzt bleibt. Fremdverstehen kann nicht bedeuten, die Andersheit des Anderen evidenter Maßen zu

verstehen. Ein angemessenes Fremdverstehen kann nur eines sein, dass sich seiner Grenzen und seiner Korrekturbedürftigkeit bewusst ist. (vgl. Kapsch 2007: 85).

„Nichts steht einer echten Verständigung von Ich und Du mehr im Wege, als wenn jemand den Anspruch erhebt, den anderen in seinem Sein und in seiner Meinung zu verstehen.“ (Gadamer 1993: 27) Ein wirksamer Schutz gegen diesen Übergriff auf den Anderen ist die Beschäftigung mit dem eigenen Ich, also die Selbstreflexion. Die Auseinandersetzung mit der eigenen Person, die sich in der Beziehung zum anderen konkretisiert und als notwendig erweist, schützt vor der professionellen Grenzüberschreitung, schon aufgrund eigenen Wissens und professioneller Kompetenz den Anderen zu kennen und zu verstehen. Erst im Gespräch und Dialog kann sich die Richtigkeit der Annahme des Beraters erweisen, bzw. die Notwendigkeit einer Korrektur deutlich werden. „Um zu wissen, was ein Mensch ist oder was ich selbst als menschliche Persönlichkeit bin, muss ich in die Unendlichkeit der Erfahrung eintreten, in der ich mich von immer neuen Seiten, nach immer neuen Eigenschaften und immer vollkommener kennenlernen kann.“ (Husserl 1952: 104)

4 Aneignung des Anderen

Verstehen wird vielfach als „Aneignung des Anderen“ betrachtet (vgl. Kapsch 2007), deswegen ist die Andersheit des Anderen zu bewahren und zu schützen. Wenn Verstehen in der Projektion stecken bleibt, wird diese Gefahr real. Der Andere wird zum Mittel und Zweck des Ich degradiert. Das Ich kann nicht wissen, ob es den anderen auf die Weise versteht wie es diesem entspricht. Eines sich seiner Grenzen bewusstes Fremdverstehen ist deshalb aus moralischer Sicht unverzichtbar.

5 Zustand des Nichtverstehen aushalten

Verstehen als notwendige Aneignung des Fremden, als Bemächtigung von Personen und Situationen wird in ihrem Doppelcharakter deutlich. Hier liegt eine Gefahr für Supervision und Beratung. Es ist nämlich schwer, den Zustand des Nicht-Verstehens auszuhalten, also nicht zu wissen, was den Sinn der Szene oder der Handlung ausmacht. Der Berater wird ratlos und muss es akzeptieren, nicht helfen zu können. Er ist gezwungen, diesen Zwischenraum von Wissen- wollen/ Wissen-müssen einerseits und Nichtwissen andererseits zu betreten und solange sich dort aufzuhalten bis etwas geschieht, was ihn auf dem Weg des Verstehens weiterbringt. Devereux zeigt, dass die Gefahr an dieser Stelle groß wird, die eigene Unsicherheit und Angst mit einem Einsatz von Methoden zu kompensieren. Je angstausslösender das Objekt ist, das der Supervisor untersuchen und verstehen will, umso mehr wird er versuchen, „bestimmte Teile der Situation zu unterdrücken, entschärfen, nicht auszuwerten, falsch zu verstehen, zweideutig zu beschreiben, übermäßig auszuwerten oder neu zu arrangieren“ (Devereux

1967: 67ff). Devereux schlägt stattdessen vor, selbstreflexiv die eigenen Möglichkeiten und Grenzen des Beraters zu beobachten und nicht den Gegenstand der Untersuchung, also den Ratsuchenden, sondern sich selbst, den Berater, zum untersuchenden Objekt der Beratung zu machen. Die Analyse der – psychoanalytisch gesprochen – Gegenübertragung verunsichert und macht Angst; sie ist anstrengend und hört nie auf. Vorschnellen Lösungen und Erklärungen, so Wernado nach Cremerius (Wernado 2010: 7) sollte man „geduldig den Knüppel unseres Unverständnisses zwischen die Beine werfen“. Er verweist auf „die Fähigkeit, Widersprüche zu ertragen, weil eben nicht alles widerspruchsfrei und widerspruchsfrei zu gestalten ist. Das höfliche und geduldige Ertragen, nicht zuletzt mit einem Aspekt von Demut, ist eine Fähigkeit, die mit Verstehen verbunden ist und den Verständnisprozess begleitet.“ (Wernado 2010: 7)

6 Miteinander Verstehen

Verstehen, nach Heidegger eine Seinsart des menschlichen Daseins, heißt auch immer sich Miteinander verstehen. „Verstehen verlangt nach einem teilhabenden Mitsprechenden auf einem in gegenseitiger Vertrautheit ausgerichteten Ich-DU-Verhältnis“ (Münch 2011: 46). Es beruht also nicht auf der Deutung und Interpretation eines Meisters, sondern aus dem Dialog und Diskurs entsteht ein gemeinsames Verständnis.

Jeder, der spricht und handelt, will verstanden werden, sodass einander verstehen zu wollen, ein wesentliches Gesetz von Subjekten ist und nicht in erster Linie eine moralische Forderung.

Eine moralische Forderung ist jedoch der Versuch, gerade im Zwischenraum zwischen dem Verstehensversuch einerseits und andererseits dem Wissen um die Gefahr, den Anderen im Verstehen anzueignen, verstehen zu wollen. Denn aus diesem Wissen lässt sich die Korrekturbedürftigkeit allen Fremdverstehens folgern.

Die Vollzugsform des Verstehens ist die Auslegung, indem wir dem Begriffenen und Verstandenen eine Interpretation anbinden. Führen diese Interpretation zu keiner Verständigung, liegen Missverständnisse vor, die der Aufklärung bedürfen. Es stellt sich aber nicht die Frage nach Wahrheit und Falschheit oder Recht und Unrecht, sondern nach dem Grund des Unverstandenen. Die eigenen Bilder sind mit den Bildern der Kommunikationsgemeinschaft in Einklang, in einen gemeinsamen Verstehensprozeß zu bringen. „Verstehen und Verständigung werden jedoch erzielt, sofern es in der Beratung gelingt, jene sich gegenseitig befruchtende dialektische Spannung zu halten, damit die äußere mit der inneren Welt in eine sinnstiftende Verbindung gebracht werden kann.“ (Münch 2011: 46). Hannah Arendt formuliert aus einem politischen und philosophischen Kontext: „Wenn andere Menschen verstehen, wie ich verstanden habe – , dann gibt mir das eine Befriedigung wie ein Heimatgefühl.“ (Arendt 2006: 23) Die Berater können das

bestätigen, wenn die Besprechungsgruppe dort anlangt, wo sich ein Gefühl der Entlastung und des inneren Einverstanden seins mit dem äußeren Ergebnis des Verstehens einstellt.

7 Mehrperspektivität der Supervision

Nach diesen grundsätzlichen Erwägungen zum Prozess des Verstehens und seiner Einordnung

in die Beratung, geht es nun vor allem um die äußere Wirklichkeit, auf die der Berater seine Aufmerksamkeit richtet. Ich benütze dazu das von mir bereits in den 1980er Jahren entworfene Modell der beruflichen Identität des Supervisors (Weigand 1987: 29), das inzwischen einige Modifizierungen erfahren hat.

Der Blick des Supervisors auf den Fall erfolgt durch mehrere Brillen, die die Mehrperspektivität der Supervision begründen. Diese Mehrperspektivität ist eine spezifische Leistung der Supervision, die sich damit von Therapie, Fortbildung und Coaching unterscheidet. Ich kann hier an diese Perspektiven nur erinnern; sie scheinen mir auch in der Community der Supervisoren weitgehend akzeptiert:

- a. die Person des Supervisanden mit all ihren subjektiven Attributen und/oder die Gruppe der Supervisanden mit der spezifischen Gruppendynamik, die sie entwickelt
- b. die berufliche Rolle oder in einer heterogenen Gruppe die unterschiedlichen Rollenträger, was ihre berufliche Kompetenz, aber auch ihre hierarchische Einordnung in Organisationen betrifft
- c. die institutionelle Verortung des/der Supervisanden, die in den letzten Jahrzehnten eine immer größere Bedeutung gewonnen hat: von der Rolle eines Selbständigen oder eines Mitarbeiters in verschiedenen Arbeitsverhältnissen oder eines Organisationsangehörigen an der Basis bis zur Spitze bis hin zur Arbeitslosigkeit. Aber auch die Organisation selbst muss zum Gegenstand der Reflexion werden, um die Einstellung des Supervisanden zu seiner Arbeit im institutionellen Kontext zu verstehen.
- d. die Adressaten des Professionellen: sein Klientel, seine Kunden, die mit ihrer spezifischen (kulturellen) Dynamik die Organisation und die Kooperation ihrer Mitglieder prägen. Dazu gehören auch die typischen Professionsmerkmale des Supervisanden, also das, was den Professionellen in seiner Arbeit sichert, begrenzt, steuert und bestimmt.
- e. die System - Umweltbedingungen des Falls, der gesellschaftliche Kontext. Hierzu zumindest das Beispiel der Supervisorenarbeit in der Migration, z.B. mit Mitarbeitern der Betreuung unbegleiteter Kinder und Jugendlicher. Die gesellschaftlichen Einflussfaktoren gehen über die institutionelle Dimension hinaus und nehmen im zu besprechenden Fall konkrete Formen an.

- f. die ethisch-moralischen Ausrichtungen und Haltungen, die im Fall über weltanschauliche und religiöse Zugehörigkeiten transparent werden.

In der Fallarbeit spielt jede einzelne dieser Perspektiven für die jeweilige Szene eine mehr oder minder große Rolle; daher ist es wichtig jenseits der individuellen Kompetenz und dem subjektiven Interesse des Supervisors und seines Supervisanden die unterschiedlichen Perspektiven zu benutzen, zu überprüfen und ihre Bedeutung für den Fall zu bewerten. Die Gruppensupervision und Balintgruppenarbeit ist dafür eine große Hilfe, weil sowohl die Individual- wie die Gruppendynamik die subjektiven Wahrnehmungen erweitert, in Frage stellt und neue Perspektiven eröffnet.

8 Die Fallbesprechungsgruppe

Die Fallbesprechungsgruppe definiert sich als ein Reflexionsraum in doppelter Richtung: Sie reflektiert den Fall und sich selbst (vgl. Affolderbach/ Steinkamp 1985: 99ff). Die Gruppe bietet Gelegenheit, in einem kontinuierlichen Prozess und in einem vertraulichen Rahmen zu reflektieren und nach passenden neuen Schritten in der Problembearbeitung zu suchen. Gedanken, Gefühle, Zwiespälte, Konflikte, Ideen, Kränkungen, Unsicherheiten, Ängste – alles hat Raum. Dadurch werden die unterschiedlichen Aspekte des Falls leichter wahrnehmbar und benennbar und so zu Ressourcen für angemessene Schritte zur Veränderung. Die Gruppe wird zu einem stützenden Resonanzraum, in dem vorerst nur undeutlich Geahntes spürbar und greifbar wird; sie wird zu einem wohlwollenden Spiegel, zu einem Freiraum und einem unterstützenden Rückhalt, in dem Kreativität und Entwicklung möglich sind.

Die Gruppe dient auch als Medium des Fallverstehens: Die Beratungsarbeit löst nicht nur kognitive Dissonanzen, sondern vor allem auch emotional-affektive Widersprüche und Abwehrreaktionen aus. Sie sind sowohl durch den Fall an sich wie auch durch die Dynamik, die er innerhalb der Gruppe auslöst, verursacht. Falldynamik und Gruppendynamik korrespondieren. Das Erkennen dieser korrespondierenden Dynamik bringt für den Beratungsprozess in der Gruppe, vor allem aber für den Fallvortragenden, Entlastung.

Noch einen Schritt weiter wird durch die Ausweitung der Gruppendynamik auf unbewusste Prozesse, zum Beispiel der Übertragung und Gegenübertragung, das Phänomen der Widerspiegelung der Fallwirklichkeit in der durch den Fall entstehenden Gruppendynamik erkannt und beschrieben, wie es für die Balintgruppen gilt.

In einer Gruppensupervision für Rechtsanwälte, die in unterschiedlichen institutionellen Kontexten arbeiten (freie Praxis, in Unternehmen, in Verbänden und Behörden), beruflich sehr erfolgreich sind und einer Juristenvereinigung angehören, die sich eher gesellschaftskritisch versteht, sollen Probleme besprochen werden, die für die Einzelnen

am Arbeitsplatz mit Kollegen, Personal oder anderen Bezugspersonen entstehen; Klientenprobleme stehen nicht im Vordergrund.

Die Gruppe ist durch die Initiative eines älteren Kollegen, der fachlich und persönlich in der Gruppe sehr geschätzt wurde, zustande gekommen. Im Laufe der Zeit wird deutlich, dass die fünf Männer und eine Frau, altersmäßig Ende dreißig bis Mitte fünfzig, sich aus beruflichen Zusammenhängen besser kennen, als sie zu Beginn der Arbeit zu erkennen gaben; gleichzeitig sind berufliche und private Kontakte ineinander verwoben. Es entwickelt sich eine gute Arbeitsatmosphäre in der Gruppe, die Supervisanden bringen sehr unterschiedlich scheinende Probleme aus ihren beruflichen Zusammenhängen ein, die aus späterer Betrachtung stark durch Beziehungsstörungen geprägt waren. Von Anfang an, zunächst aber nicht auffällig, tauchen mit der Zeit gehäuft bei Einzelnen gesundheitliche Probleme von einer einfachen Erkältung über chronische psychosomatische Beschwerden bis zum Burn-out auf, die aber zunächst nicht Gegenstand der Supervision sind. Deutlich wird aber, dass alle in der Gruppe mit ihrer »Arbeitswut« bis an das Limit und darüber hinausgehen. »Mein Büro ist mein Leben«, formulierte ein Supervisand, der im Nebensatz Probleme mit seiner Lebenspartnerin andeutete. Nun wurde die einzige Supervisandin in der Gruppe schwanger und erzählte, wie viele Schwierigkeiten sie dadurch in ihrer Praxis mit den Kollegen habe: Kritik wurde vor allem daran geäußert, dass sie ihre Schwangerschaft viel zu spät bekannt gegeben habe und nun nicht so schnell ein Ersatz für sie gefunden werden könne. Ihr Wunsch, wichtige Mandanten nebenbei weiter zu betreuen, stieß auf heftige Ablehnung. »Ein bisschen Arbeiten gibt es so wenig wie ein bisschen schwanger«, stellte einer ihrer Kollegen fest. Die Supervisandin war empört. Diese Empörung traf in der Supervisionsgruppe auf freundliche, aber gut spürbare Zurückhaltung. Die Vorwürfe seien zwar rechtlich unhaltbar, aber man müsse auch Verständnis für die Kollegen haben. Es entwickelte sich im Laufe des Gesprächs eine immer stärkere emotionale Identifikation mit den männlichen Kollegen der Schwangeren bis hin zur Feststellung: Beides gehe auch nicht gleichzeitig: in selbstständiger Praxis arbeiten und dabei Kinder kriegen. Die Supervisandin brach in Tränen aus; die männlichen Supervisanden waren darüber ebenso heftig erschrocken.

Damit begann die Fallarbeit, die dann über mehrere Sitzungen ging, da die Männer in der Gruppe begannen, vorsichtig von ihren gesundheitlichen Schwierigkeiten zu berichten (»Ich bin oft am Ende meiner Kraft«), von ihren Konflikten mit ihren Partnerinnen und ihren Familien und von ihrer inneren Zerrissenheit zwischen dem Beruf, den sie sehr lieben, und dem Privatleben. Aber auch die Schwangere erzählte von ihrem Stress, dem sie unter anderem mit ihrer Schwangerschaft entkommen wollte. Da blieb nur Krankheit als Legitimation vor sich selbst und den anderen. Die männlichen Bedürftigkeiten nach Beziehung, Zuwendung und Ruhe bekamen Raum in der Gruppe. Damit verstand aber auch die Supervisandin, wie viel Wut sie mit ihrer Schwangerschaft bei den Männern

ausgelöst hatte, sich etwas gönnen zu können, was den Kollegen anscheinend nur über den Weg der Krankheit möglich ist.

Die falltheoretischen Überlegungen finden in diesem Beispiel ihre Konkretisierung: Der Fall, die Schwierigkeiten der Schwangeren, finden ihren Resonanzraum in der Gruppe, in der es zunächst um den Konflikt zwischen Arbeits- und Privatleben geht. Der Fall der Kollegin und das Thema der Gruppe korrespondieren. Die Gruppe reagiert auf den Fall, da in ihr selbst die Schwierigkeiten der Fall- vortragenden virulent sind; sie besitzt einen Resonanzboden für das Thema. Dies ist zunächst noch kein bewusstes Verstehen, umso leichter kommen aber in den affektiv-emotionalen Reaktionen die Teile der Wirklichkeit zutage, die Widerstand und Abwehr hervorrufen. In der Individualität der Leiblichkeit und in der Sozialität der Beziehungen konkretisieren sich die versuchten Konfliktlösungen: Die psychosomatischen Beschwerden der Männer in der Gruppe einschließlich ihrer Konflikte im privaten Bereich sind Ausdruck ihrer Überforderung und Signal zum Innehalten und zur Reflexion; durch die Schwangerschaft der Kollegin wird dieser Konflikt auf die Spitze getrieben, da er einen möglichen und legitimen, aber auch nur scheinbaren Ausweg aus dem Konflikt zeigt. An die Stelle des Agierens kann nun das Reflektieren treten.

1. Das Lernen am Fall bezieht sich hier nicht auf unmittelbare und spezifische professionelle Kompetenzen, zeigt aber dem Professionellen, dass die Trennung zwischen Berufsperson und Privatperson eine künstliche ist und nur nach außen scheinbar aufrechterhalten werden kann. Der Konflikt zwischen beiden Sphären und die Ambivalenzen, die damit verbunden sind, sind nicht einfach zu lösen, sondern müssen transparent und ausgesprochen werden. Sie sind dann Objekte der Reflexion, der Selbsterfahrung und der Aushandlung.
2. Die Gruppe war für die Fallvortragende ein sicherer Ort, um ihr zunächst nur persönliches Problem, das an ihrem Arbeitsplatz nicht ohne Weiteres zu besprechen gewesen wäre, einzubringen, anders wahrzunehmen und verstehen zu können. Für die männlichen Supervisanden war es der Impuls, über ihre eigenen psychosomatischen Beschwerden und Beziehungskonflikte zu reden.
3. Für die gesellschaftlich engagierten Juristen stellen sich neue Fragen an ihr professionelles Selbstverständnis zwischen Selbstständigkeit und Abhängigkeit, zwischen Kompetenz und Grenzerfahrung. Ihr auf Emanzipation und auf Solidarität ausgerichtetes Wertesystem gerät in Widerspruch zur Praxis. Statt doppelter Moral kann die Uneindeutigkeit ethischen Handelns zum Thema werden.^[SEP] Dass der Fall Ausdruck der Überforderung ist, ist deutlich geworden. Solche Situationen nehmen gesamtgesellschaftlich eher zu. Gruppensupervision ist ein Ort, Ursachen, Auswirkungen und Veränderungsmöglichkeiten für solche Situationen zu reflektieren. Gerade eine Gruppe, die durch ihre Arbeit und ihre Beziehung von gegenseitigem Interesse und Wohlwollen geprägt ist, kann das

Containment anbieten, das der Fallvortragende in einer solchen Situation der Überforderung braucht (zuerst erschienen in: Weigand 2009: 226ff).

9 Die Gesetze des Intervenierens

Die Gesetze des Intervenierens und der Veränderung sind andere als die Gesetze des Verstehens. Verstehen heißt aber dennoch zu wissen, was mit dem Verstandenen geschehen soll. Damit führt Verstehen zur Veränderung oder zur bewussten Akzeptanz des Bestehenden, sonst wäre nichts verstanden. Meist wird es notwendig, sich für oder gegen etwas zu entscheiden und damit die entdeckten schmerzlichen und beunruhigenden Tatsachen anzuerkennen.

10 Organisation verstehen

Lassen Sie mich noch auf eine drängende Frage hinweisen, die in unserer Praxis inzwischen eine große Bedeutung gewonnen hat: Wie können wir Organisationen verstehen? Was verstehen wir wirklich und was glauben wir aufgrund unserer Theorien und Diagnosekonzepte von Ihnen zu verstehen? Die Komplexität von Organisationen ist einerseits ungeheuer hoch, andererseits verdichten sich für den Organisationsberater die problematischen Themen, von denen Gefahr droht und die der Lösung bedürfen, auf überschaubare Zusammenhänge. Ist vielleicht die Intervention, die wir als Beraterperson aus unserer Beratungserfahrung, aus unserem über lange Jahre erworbenen praktischen und theoretischen Wissen, aus unserer Gegenübertragung und vor allem aus unserer Intuition herausmachen, genauso wichtig, vielleicht sogar wichtiger als die strenge empirisch belegte Aussage, die wir aufgrund theoretischer Annahmen über die Wirklichkeit der Organisation treffen? Müssten wir nicht die empirisch gewonnene Aussage, die immer nur einen Teil der Komplexität der Organisationswirklichkeit erfassen können durch andere plausible Beobachtung und Diagnosen ergänzen, z.B. der institutionellen Gegenübertragung, um notwendige Veränderungsprozesse in Gang zu setzen? Organisationen verstehen - ist das nicht auch eine Fähigkeit von Literaten und Künstlern, die sich um intuitive und impressionistische Beschreibungen bemühen. Dieser Punkt verdient eine längere Betrachtung und Auseinandersetzung. Er kann hier nur als praktisches und theoretisches hermeneutisches Postulat angemerkt werden.

Ich schließe mit einem Zitat von Hannah Arendt, die nicht als Beraterin, sondern als Philosophin zu dem für die Berater bemerkenswerten Fazit kommt:

„Ich will zugeben, dass ich in erster Linie am Verstehen interessiert bin und es gibt andere Leute, die daran interessiert sind, etwas zu tun. Dies gilt nicht für mich. Ich kann sehr wohl leben, ohne etwas zu tun. Aber ich kann nicht leben, ohne nicht zumindest den Versuch zu machen, das Geschehene, was immer es sei, zu verstehen.“ (Hannah Arendt 2006:21)

Anmerkungen:

Die Zeitschrift Supervision hatte ihre erste Ausgabe im Mai 1982 dem Verstehen gewidmet. Ein Vergleich mit den Beiträgen des Heftes 1/2011, also 30 Jahre später zum gleichen Thema, zeigt den Unterschied in der Behandlung des „Verstehens“: von vorsichtiger Annäherung zum erfahrungsgeprägten Umgang.

Dieser Beitrag ist eine erweiterte Fassung eines Vortrags anlässlich der Reflexiven Supervisionsreihe vom 14.10.2017.

Literatur

Affolderbach, M./ Steinkamp, H. (1985) (Hrsg.): Kirchliche Jugendarbeit in Grundbegriffen. Berlin: Patmos-Kaiser.

Arendt, Hannah (2006): Ich will verstehen. München: Piper.

Devereux, Georges (1967): Angst und Methoden in den Verhaltenswissenschaften. München: Hanser.

Weigand, W. (2009): Die Gruppe als Resonanzraum und Mittel zur Beratung. In: Edding, C./ Schattenhofer, K. (Hrsg.): Handbuch Alles über Gruppen. Weinheim und Basel: Beltz.

Kapsch, Edda (2007): Verstehen des Anderen. Fremdverstehen im Anschluss an Husserl. Gadamer und Derrida, Berlin: Parodos.

Münch, Winfried (2011): Verstehen. In: Supervision, 1/2011.

Weigand, Wolfgang (1987): Zur beruflichen Identität des Supervisors. In: Supervision, 11/1987: S. 19-35.

Wernado, Mario (2010): Verstanden. Unveröffentlichtes Manuskript.