

# FORUM *Supervision*

## **Diversität in der Supervision: Herausforderungen und Chancen**

Monika Althoff  
Miriam Bredemann  
Neela Enke  
Heike Friesel-Wark  
Katharina Gröning  
Regina Heimann  
Tina Heitmann  
Judith von der Heyde  
Lou Jacobs  
Monika Klinkhammer  
Thomas Kottowski  
Susanne Kröhnert  
Volker Jörn Walpuski  
Anne Maria Willing-Kertelge  
Bettina Zehetner

**Onlinezeitschrift für Beratungswissenschaft und Supervision: „FoRuM Supervision“**

*Diversität in der Supervision: Herausforderungen und Chancen* (Heft 63)

32. Jahrgang

**Herausgegeben von**

Prof. Dr. Monika Althoff  
Prof. Dr. Miriam Bredemann  
Prof. Dr. Heike Friesel-Wark  
Prof. Dr. Katharina Gröning  
Prof. Dr. Dorothee Lebeda  
Prof. Dr. Volker Jörn Walpuski

**Redaktion**

Karin Deppe  
Dr. Regina Heimann  
Tina Heitmann  
Sascha Kaletka  
Anke Kerschgens  
Thomas Kottowski  
Heidrun Stenzel

**Ausführende Redaktion**

Luisa Morys

**Kontakt**

Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Bielefeld e. V. (ZWW)

Weiterbildender Masterstudiengang „Supervision und Beratung“

z. Hd. Frau Prof. Dr. Katharina Gröning

Postfach 100131

33501 Bielefeld

E-Mail: [onlinezeitschrift.supervision@uni-bielefeld.de](mailto:onlinezeitschrift.supervision@uni-bielefeld.de)

Homepage: <http://www.beratungundsupervision.de>

ISSN 2199-6334



Juli 2024, Universität Bielefeld

## Inhalt

<b>Vorwort</b>	5
<b>I Leitartikel</b>	
<b>Judith von der Heyde</b> Diversitykompetenz und Supervision in der Sozialen Arbeit	10
<b>Neela Enke und Monika Klinkhammer</b> Diversitätskompetenz im Coaching <i>Überlegungen anhand von Fallbeispielen aus Hochschulen und Universitäten</i>	28
<b>Bettina Zehetner</b> Angesichts von Gewalt gibt es keine Neutralität <i>Feministische Parteilichkeit beim Thema Partner*innengewalt</i>	47
<b>Thomas Kottowski</b> Zeitlose Verbindungen <i>Alters- und Generationsdynamiken in Supervision und Beratung</i>	59
<b>Lou Jacobs</b> Gut beraten? <i>Ein kritischer Blick auf die Beratung von Studierenden mit Kind(ern) an der Universität Bielefeld</i>	84
<b>II Außerhalb des Schwerpunktes</b>	
<b>Anne Maria Willing-Kertelge</b> „Erholungskompetenz“ – auf dem Weg zu einer natürlichen Balance zwischen Aktivierung und Entspannung <i>Konzeptionelle Impulse für die Supervision</i>	101
<b>III Kasuistik</b>	
<b>Miriam Bredemann</b> Generalverdacht und unberechtigter Tätervorwurf im Kontext von (Früh-)Pädagogik und Sozialer Arbeit – eine thematische Lücke im supervisorischen Diskurs?	122
<b>IV Berichte</b>	
<b>Regina Heimann</b> Neues Regionalnetzwerk OWL <i>Supervision im Dialog – Nachlese und Einladung zum nächsten Netzwerktreffen OWL am 25.09.24 in Bielefeld</i>	147
<b>Volker Jörn Walpuski</b> Work. Transform? Repeat! <i>Zur beratungswissenschaftlichen Relevanz der Zwischentagung des DFG-Schwerpunktprogramms 2267 „Digitalisierung der Arbeitswelten“ vom 11. bis 13. März 2024 in Berlin</i>	149

## V Rezensionen

---

**Heike Friesel-Wark und Katharina Gröning**

Zwischen Restauration und Inneren Reformen: Cora Baltussens transnational kontextualisiertes Leben und Wirken als Beitrag zur Entwicklung der Supervision in der Bundesrepublik Deutschland in den 1960er Jahren.

163

**Monika Althoff, Miriam Bredemann, Tina Heitmann und Susanne Kröhnert**

Verborgene und unbewusste Dynamiken in Organisationen: Systeme psychoanalytisch verstehen in Beratung, Coaching und Supervision.

171

**Volker Jörn Walpuski**

Mechanismen des institutionellen Antiziganismus.

181

**Veranstaltung**

191

**Autor\*innenverzeichnis**

193

## Vorwort

Sehr geehrte Leser\*innen und Freund\*innen der Zeitschrift und der Supervision,  
in diesem Heft setzen wir den thematischen Schwerpunkt auf *Diversität*.

Sowohl in den Fachvorträgen und Diskussionen, die im Rahmen der Theoriereihe geführt wurden als auch in den Fachbeiträgen der *Forum Supervision*, hat stets ein habitussensibles und diversitätsreflexives Verstehen eine bedeutsame Rolle gespielt. So wurden Diversitätsdimensionen wie Geschlecht, Ethnie und Kultur, soziale Herkunft und Milieu – dies auch in ihrer Verwobenheit – in den Blick genommen.

Anlass dazu, dass wir erneut *Vielfalt* als Thema in den Fokus setzen, hat insbesondere die Mitgliederversammlung der „Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V. (DGSv)“ im November 2022 gegeben. Bei dieser haben juristische und natürliche Mitglieder ihren gesellschaftspolitischen Auftrag erneuert bzw. neu in den Vordergrund gestellt. Von der Mehrheit der DGSv-Mitglieder wurde als Ziel für die Supervision gesetzt, Demokratisierung, Diskursfreundlichkeit, Reflexivität, Emanzipation und Transparenz im Kontext von Arbeit und Beruflichkeit zu fördern. So sollten – wie von der Mehrheit der Mitgliedschaft bekundet – gesellschaftliche Diskurse, wie die über Geschlecht und kulturelle Vielfalt in das supervisorische Denken und Handeln integriert werden, sprich: Gender- und Diversitätskompetenz (weiter-)entwickelt werden. Die in diesem Zuge überarbeiteten, neuen Ethischen Leitlinien des Fach- und Berufsverbandes aus dem Jahr 2023 sind unserer Ansicht nach von hoher Relevanz für die weitere Professionsentwicklung der Supervision.

Auch die von der DGSv organisierte Veranstaltung „Treffpunkt Forschung“ zum Thema „Zur Relevanz einer geschlechtersensiblen Perspektive in der Supervision“ hat uns in der Redaktion dazu bewogen, erneut das Thema Diversität aufzugreifen.

Menschliche Vielfalt ist unerschöpflich, unendlich. Somit können – aber wollen (!) wir mit diesem Heft lediglich einen weiteren Beitrag für den fachlichen Diskurs leisten. Hierbei ist uns die Einnahme einer Perspektive auf Diversität wichtig, die sich nicht darin erschöpft, die Realität von Vielfalt positiv zu bestätigen, zu affirmieren. Vielmehr möch-

ten wir Sie und uns erneut dazu einladen, den eigenen (Berater\*innen-)Habitus zu reflektieren. Denn unsere eigenen Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsweisen, unsere Erfahrungen, unser *Werden-und-Geworden-Sein* in den gesellschaftspolitischen Strukturen gilt es (selbst-)kritisch zu reflektieren, um uns dem Anderen, dem Uns-Fremden bzw. dem Miteinander-Fremd-Sein anzunähern. Spaltungstendenzen zwischen Akzeptanz und Ablehnung können damit überwunden werden.

Wir meinen, dass die Beiträge in diesem Heft dazu weitere Anregung bieten.

Judith von der Heyde führt grundlegend und programmatisch in die Thematik Diversität ein. In ihrem Beitrag nimmt die Autorin zunächst eine theoretische Verortung des Diversitybegriffs vor. Erkennbar wird hierbei die hohe Relevanz von Diversitätskompetenz für eine professionelle sozialarbeiterische Haltung und Praxis, die sich nicht in Eindeutigkeiten und Vereinfachungen in Bezug auf die Lage bzw. die Position und das Erleben der „Anderen“ erschöpft. Indem von der Heyde wichtige Diskurslinien einer reflexiven Auseinandersetzung mit dem Diversitätsprozess aufzeichnet und diese in Bezug zu den inneren, als selbstverständlich erlebten Impulsen setzt, markiert sie Soziale Arbeit und Supervision als „Praxen des Verlernens und Reflektierens“ im Umgang mit Diversität.

Das Beratungsfeld von Wissenschaft und Hochschule nehmen Neela Enke und Monika Klinkhammer in ihrem Aufsatz in den Blick. Sie fragen danach, welche Beratungskompetenzen es für eine diversitätssensible Coachingshaltung in diesem Feld, das immer noch ein männlich dominiertes Feld darstellt, braucht. Wie in vorausgehenden Publikationen zum Thema diskutieren die Autorinnen diese Frage sowohl theoretisch differenziert als auch praxisnah illustriert anhand von Fallbeispielen. Ein habitussensibles diversitätsreflexives Verstehen bildet dabei die Grundlage für die professionelle beraterische Haltung und Praxis. Zudem stellen Enke und Klinkhammer anregendes, ergänzendes Begleitmaterial zur vorbereitenden und begleitenden Reflexion von Beratungsprozessen zur Verfügung, das aus unserer Sicht nicht nur für Beratungsprozesse im Kontext von Wissenschaft und Hochschule, sondern als grundlegende Anregung dienlich sein kann, die eigene Diversitätskompetenz zu fundieren, zu erweitern.

Bettina Zehetner richtet ihren Fokus auf die psychotherapeutische Behandlung von Frauen\*, die Gewalt erfahren haben bzw. erfahren. In ihrem Beitrag zeigt sie auf, inwiefern durch eine vermeintlich neutrale und abstinente professionelle Haltung sowie eine

Nicht-Benennung erfolgter bzw. erfolgreicher Gewalt Therapeut\*innen Gefahr laufen, einen Beitrag zur Stärkung der Gewalt ausübenden Person zu leisten. Um dieses zu verhindern und die Gewalt erleidende Person zu stärken, schlägt sie ein Konzept der „feministischen Parteilichkeit“ vor. Dieses geht über eine bloße Anwaltschaft hinaus, indem es die Einnahme einer herrschaftskritischen Position stärkt und zu einer Thematisierung von Machtverhältnissen auffordert. Zehetners Aufsatz kann auch als ein Plädoyer gelesen werden für eine gesellschaftskritische und demokratisch-emanzipatorische Positionierung (in) der Supervision.

Thomas Kottowski befasst sich mit der Bedeutung von Alters- und Generationenbeziehungen für die Supervision und greift damit eine grundlegende Dimension von Unterschiedlichkeit auf, die, so der Autor, bisher jedoch keinen Eingang in den Hauptstrom des supervisorischen Diskurses gefunden hat. Kottowski distanziert sich einleitend von einer „griffigen Generationsetkettierung“ und der Tendenz Generationen auf eingegrenzte, kulturelle, technologische oder mediale kurzfristige Konjunkturen festzulegen. Tatsächlich kommt seinem Plädoyer für ein umfassenderes Verständnis von Alters- und Generationenbeziehungen, eine gesteigerte Bedeutung zu. Allzu oft werden im Arbeitskontext die „Millennials“ als eine Generation von wenig belastbaren und dazu in ihren Forderungen sehr anspruchsvollen Arbeitnehmer\*innen beklagt, die eigentlich arbeitsunwillig sind, weil sie viel lieber in den sozialen Medien z. B. als Influencer\*in leicht und schnell an Geld kommen möchten. Ausgehend von einer vorwiegend sozialwissenschaftlichen Perspektive setzt Kottowski dem eine differenzierte Betrachtung entgegen, die eben nicht kategorisiert, sondern mit Blick auf den supervisorischen Beziehungsraum generationensensibles Verstehen befördert.

Lou Jacobs stellt in ihrem Beitrag zentrale Ergebnisse aus einer Forschungswerkstatt und ihrer Masterthesis an der Fakultät für Erziehungswissenschaften zu Beratungsinstitutionen für Studierende mit Kind(ern) an der Universität Bielefeld vor. Mittels der Forschungsergebnisse werden gegebene Widersprüche in der Beratungspraxis und in den Studienkarrieren bzw. Lebenswelten von Studierenden mit Kind(ern) aufgedeckt. Erkennbar wird, dass es noch deutlicherer hochschulpolitischer Handlungsanstrengungen bedarf, wenn die Universität Bielefeld ihrem Anspruch, chancengleiche Bedingungen für alle Studierende zu ermöglichen, gerecht werden möchte.

Außerhalb des thematischen Schwerpunktes wird uns die Masterarbeit „Erholungskompetenz“- auf dem Weg zu einer natürlichen Balance zwischen Aktivierung und Entspannung. Konzeptionelle Impulse für die Supervision“ von Anne Willing-Kertelges vorgestellt. Die von ihr im Rahmen ihres Masterstudiums an der Katholischen Hochschule NRW eingereichte Abschlussarbeit wurde 2023 mit dem Cora-Baltussen-Preis der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V. ausgezeichnet und prämiert. Interessant ist der Perspektivwechsel, den Willing-Kertelge mit der Einführung und „Übersetzung“ des fachfremden, aus dem Bereich des Hochleistungssports stammenden Konzepts der „Erholungskompetenz“ in den supervisorischen Kontext leistet. Sie fordert dazu auf, Supervision gewissermaßen vom anderen Ende her zu denken, nämlich vom Gedanken der Stärkung von Selbstfürsorge im Sinne eines emanzipatorischen Empowerments. Sie leistet damit einen innovativen und in Bezug auf die ethische Ausrichtung von Supervision sehr wichtigen Beitrag, der vergegenwärtigt, dass Supervision sich nicht danach ausrichten kann, die Selbstoptimierung, die Konkurrenzfähigkeit, den Zwang zur und die Steigerung der Erholungsfähigkeit zu befördern, sondern sich hier vielmehr ihres kritischen Potenzials gegenüber bestehenden Strukturen besinnen sollte.

In der Rubrik Kasuistik nimmt sich Miriam Bredemann eines supervisorischen Themas an, das sie bereits im Titel als thematische Lücke im supervisorischen Diskurs identifiziert. Im Fokus steht der Umgang mit dem generalisierten und unberechtigten Tätervorwurf, der sich an Männer richtet, die im Kontext von Sozialer Arbeit und (Früh-)Pädagogik tätig sind. Es geht also, im Sinne eines Generalverdachts, um die fälschliche Beschuldigung von Pädagog\*innen und Sozialarbeitenden, eine Straftat gemäß § 176ff. StGB begangen zu haben. In Anbetracht der Brisanz der Thematik stellt die Verfasserin den Schutz von vulnerablen Gruppen und das Gebot der Sensibilität für Grenzverletzungen, Gewalt und Missbrauch als normativen Rahmen an den Anfang ihres Beitrags. Als Grundlage für ihre Analyse der mit der Problematik des „Generalverdachts“ einhergehenden gesellschaftspolitischen, professionsbezogenen und psychodynamischen Dimensionen dient ein Fallbeispiel aus dem Kontext der Praxisreflexion von Sozialarbeitenden an einer Hochschule. Bredemann zeichnet den zumeist polarisierenden und verengt geführten öffentlichen und fachlichen Diskurs nach, macht das Potential an Verunsicherung, Angst und Stigmatisierung erlebbar, und ermöglicht so eine differenzierte Auseinandersetzung mit der Thematik.

Im Schlussteil des Heftes folgen Tagungsberichte von Regina Heimann zum Treffen des „Regionalnetzwerkes OWL“ und von Volker Jörn Walpuski zur Zwischentagung „Digitalisierung der Arbeitswelten“ der Deutschen Forschungsgemeinschaft.

Nicht zu vergessen sind die von Heike Friesel-Wark und Katharina Gröning verfasste Rezension zu der Dissertationsschrift von Volker Jörn Walpuski. Zudem sind Rezensionen zu einem aktuellen Herausgeber\*innenband aus der Supervision von Monika Althoff, Miriam Bredemann, Tina Heitmann und Susanne Kröhnert und zu der Veröffentlichung einer soziologischen Studie von Volker Jörn Walpuski zu finden.

Die Redaktion und Herausgeber\*innen wünschen allen Leser\*innen eine spannende Lektüre!

*Miriam Bredemann und Heike Friesel-Wark*

*Judith von der Heyde*

# **Diversitykompetenz und Supervision in der Sozialen Arbeit**

## **Zusammenfassung**

Zentrales Moment professionellen Handelns als Sozialarbeiter\*in ist eine Reflexionsfähigkeit, die über das alltägliche Nachdenken über Sachverhalte hinausgeht. Eine solche reflexive Professionalität ist für die Arbeit in einer vielfältigen Gesellschaft unabdingbar. Dieser Beitrag beschäftigt sich mit der Diversitykompetenz und nimmt eine theoretische Verortung des Diversitybegriffs vor. Dadurch wird gleichermaßen die Wichtigkeit für die Aus- und Weiterbildung in der Sozialen Arbeit betont. Um professionell diversitätsreflexiv zu handeln, braucht es neben dem Wissen über die Herstellung von Differenz und die damit verknüpften Ungleichheiten ebenfalls Raum und Möglichkeit(en) dieses Wissen der professionellen Reflexion zuzuführen. Hierbei kann die Supervision eine zentrale Rolle spielen.

## **1. Einleitung**

Soziale Gerechtigkeit und Menschenrechte sind grundlegende Prinzipien Sozialer Arbeit. Das bedeutet gleichermaßen, dass es die Aufgabe der Sozialen Arbeit als Profession ist, Ungerechtigkeiten zu identifizieren und die von diesen betroffenen Menschen als Hilfeempfänger\*innen zu adressieren. Da Soziale Arbeit selbst jedoch auch in „hegemoniale Ungleichheiten eingebettet“ ist (Müller & Polat 2022: 382), liegt in dieser Adressierung ein Fallstrick der sozialarbeiterischen Bearbeitung von Ungerechtigkeiten. Denn Normabweichungen und Marginalisierungen müssen benannt werden, um die eigene Arbeit zu legitimieren, damit werden aber im selben Atemzug ebenjene binären Unterscheidungsmuster, von richtig-falsch von unauffällig-auffällig, von problematisch nicht-problematisch usw. immer wieder bestätigt und (re)produziert (vgl. ebd.; Mecheril & Melter 2010). Dadurch geschehen die gesellschaftlich und strukturell bedingten Ungleichheits-

dynamiken und die daraus folgenden Diskriminierungen auch innerhalb der Sozialen Arbeit; nicht nur indem Differenzierungen und Verbesonderungen stattfinden, sondern indem implizit dem Auftrag gefolgt wird, Adressat\*innen zu normalisieren bzw. zu verändern mit dem Ziel einer (An-)Passung. Dadurch werden die Grundprinzipien der Sozialen Arbeit gleichzeitig aber obsolet. Insgesamt braucht es also einen Umgang mit diesen professionsimmanenten Verbesonderungen und Differenzierungen und eine intensive Auseinandersetzung mit der Rolle der Sozialen Arbeit und den bestehenden Herrschafts- und Ungleichheitsstrukturen, in denen sie agiert/agieren muss.

Eine Perspektive dafür kann Diversity sein. Entweder als Diversitykompetenz, Diversityeducation als oder als Diversityreflexion ist sie in Zusammenhang mit Sozialer Arbeit, ihrer Praxis aber auch ihrer Professionalität seit bereits einigen Jahren Thema. Hierbei kann, so wie die Begrifflichkeiten zeigen, nicht von einer einheitlichen Perspektive oder einem spezifischen Handlungs- oder Forschungsfeld gesprochen werden.

Einig sind sich alle Perspektiven, dass es um einen Umgang mit und ein Verstehen von Verschiedenheit geht, wobei es diesen Ansätzen durchweg wichtig ist, diese Verschiedenheit positiv zu besetzen und einen defizitären Blick auf Anderssein abzulegen. Und obwohl es mancherorts als eine Art catch all phrase genutzt wird, gerade weil es wie andere theoretische Konzepte auch, bei der Übersetzung in die (pädagogische) Praxis verwässert wird, lassen sich doch einige zentrale Punkte herausarbeiten, die meines Erachtens für eine Diversity-Perspektive für die Soziale Arbeit elementar sind. Dreh- und Angelpunkt dieser Perspektive ist eine professionelle Reflexion. Die Basis zu einer solchen sollte im Studium der Sozialen Arbeit gelegt werden, sie muss aber in der gesamten beruflichen Biografie immer wieder aufgefrischt und weitergebildet werden. Eine Schlüsselrolle kann dabei eine diversitätssensible Supervision einnehmen (vgl. Bredemann 2023).

## **2. Diversität und Diversity als theoretische Gebilde**

Diversität als konzeptuelle und wissenschaftliche Perspektive bietet diverse Möglichkeiten, um im Zusammenhang mit pädagogischem Tun Verschiedenheiten, Vielfältigkeiten und Ungleichheiten zu begegnen. Dabei ist Diversity historisch zwar nicht gradlinig (vgl.

Spies 2021) als Perspektiverweiterung für den sozialpädagogischen Umgang mit (vor allem migrationsbedingter) Vielfalt und Ungleichheit gewachsen, kann aber dennoch als Weiterführung von Vielfaltspädagogik und interkultureller Pädagogik verstanden werden.

„Die Zielsetzung von Diversity-Studien kann entsprechend darum gesehen werden, gegenüber tradierten Gesellschafts- und Ungleichheitstheorien zu einem differenzierten Verständnis der Strukturen und Prozesse zu gelangen, in denen die sozialen Unterschiede, Hierarchien und Ungleichheiten hervorgebracht und reproduziert werden sowie sich wechselseitig bedingen und ggf. verstärken“ (Scherr 2011: 79).

Für die Soziale Arbeit ist Diversity als Theorie- und Konzeptangebot und damit auch als professionelle Brille deshalb so anschlussfähig, da sie im Optimalfall selbst die Folgen gesellschaftlicher Ungleichheiten per Professionsverständnis bearbeitet. Diese Bearbeitung der Folgen struktureller Benachteiligungen und Ausschlüsse sollte aber – und hier greift die Perspektive der Diversity, indem sie nicht auf dem Standpunkt stehen bleibt, Benachteiligungsformen zu identifizieren und die marginalisierten Adressat\*innen zu ‚behandeln‘ – die Herstellungsmechanismen selbst mit in den Blick nehmen und dabei die eigene Positionierungen und das eigene Ungleichheitshandeln nicht aussparen. Diversity bietet somit eine reflexive Perspektive für die Professionalisierung. Damit ist es vor allem eine analytische professionelle Perspektive, die die Strukturen und Prozesse der Ungleichheits(re)produktion vor allem mittels (durchaus auch professionell bedingter) Unterscheidungen, also Differenzierungen genauer betrachtet.

Damit wird eine Normalitätsannahme negiert, indem eben nicht mehr von einer richtigen Identität oder auch Subjektivität ausgegangen wird, die Männlichkeit, Weißsein, Bürgerlichkeit und/oder Heterosexualität als Normalfall konstruiert (vgl. ders. 2011).

Auf der theoretischen Ebene ist Diversity also ein für die Soziale Arbeit sehr anschlussfähiges Konzept, um Ungleichheiten zu begegnen.

Dabei gibt es nicht die eine Diversitätstheorie, um eben jene analytischen Blickwinkel einzunehmen, die erstens Unterscheidungen zwar wahrnehmen, diese aber nicht defizitär betrachten und zweitens in sehr unterschiedlicher Weise die Konstituierungen von Ungleichheiten aufgrund von Differenzierungen in den Blick nehmen. Diversitätsperspektiven nutzen verschiedenliche theoretische Angebote, um diese Analysen zu bewerkstelligen. Dies ist jeweils abhängig vom Kontext, für den diese Perspektive fruchtbar gemacht

werden soll und selbstverständlich der Theorietradition, in der sich die jeweilige Person verortet.

Dadurch ergeben sich aber diverse Möglichkeiten, das Konzept fruchtbar zu machen, gleichzeitig aber auch Fallstricke, indem Diversität zum allgegenwärtigen Terminus wird und dadurch sehr oberflächlich Nutzung erfährt, um Programmatiken zu rechtfertigen, pink washing zu betreiben, oder sogar eigene strukturelle oder organisationale Ungleichheitsproduktionen unsichtbar werden zu lassen. Hier sind es vor allem wirtschaftlich organisierte Unternehmen, die das Label ‚diversitätsbewusst‘ benutzen, um öffentlichkeitswirksam den eigenen Ruf aufzupolieren. Dies machen sich auch Organisationen zu nutzen, die im Bereich Sozialer Arbeit tätig sind.

Dies ist auch ein Ausdruck des Etablierungsprozesses des Begriffs Diversity, der aus dem Englischen übernommen wurde, und wie Scherr (2011) deutlich macht, einer Programmatik folgt, die die Europäische Kommission als „For Diversity – against Discrimination“ (81) vorangetrieben hat. Hier schließe, so Scherr (2011) weiter, auch das deutsche Gleichbehandlungsgesetz an, sodass Diversity als politische Programmatik im Sinne eines Diversity Managements daherkommt und hier die Verbindung zu ökonomischen Prinzipien, des bestmöglichen Nutzens der (für den Betrieb oder eben die Gesellschaft) Verschiedenheit der Menschen voranstellt. Solche Überlegungen der Implementierung als strategische Überlegungen haben selbstverständlich ihre Grenzen in der Bekämpfung von Ungleichheiten bzw. hier: Diskriminierungen und sind eben eher für den neoliberalen Markt zuträglich. Dadurch werden Differenzierungen wahrgenommen, aber die normative Bewertung soll verschoben werden, sodass ein positiv affirmativer Blick auf Unterschiedlichkeiten entsteht. Ungleichheitsproduktionen werden auf diese Weise jedoch verschleiert. Vielfalt wird hier zur Beschreibung von Menschen und dadurch zu einem individuellen Merkmal degradiert. Die strukturell vorherrschenden Benachteiligungen werden unsichtbar gemacht. Dadurch entsteht eine neoliberale Responsibilisierungsverschiebung hin zum Individuum.

Damit in Zusammenhang steht auch die Auseinandersetzung, welche Differenz- und Diskriminierungskategorien eigentlich wann wie relevant sind.

### **3. Diversity ja, aber wieviel denn?**

Die Diskussion darum, welche Differenzierungen aber genau in den Blick genommen werden sollten, wird weiterhin offen geführt. Neben der großen Trias race, class, gender, die sich aus einer Ungleichheitstheoretischen Tradition ergeben hat (vgl. Klinger & Knapp 2007), gibt es je nach disziplinärem Kontext verschiedene Differenzlinien, die einbezogen werden sollten. Leiprecht (2018) plädiert zum Beispiel eher dafür, kontextabhängig den Blick für Differenzierungen zu öffnen, hier aber nicht beliebig zu werden. Bezogen auf Diversitätsreflexivität oder auch Diversitykompetenz ist neben der Auswahl relevanter Kategorien vor allem die Vermeidung von Beliebigkeit eine zentrale Kompetenz. Denn dies ist nur möglich, wenn ich erstens weiß, welche Differenzierungen und welche Diskriminierungen zusammenhängen, und wie diese sich voneinander unterscheiden.

Da es z.B. in eher politisch-programmatischen Zusammenhängen um Unterschiedlichkeiten an sich geht, und damit die Liste der Unterschiedlichkeiten nach oben hin offen ist, bleibt Ungleichheit unsichtbar, da es hier nur noch um eine undefinierte Masse an Verschiedenheit geht. Zu kritisieren daran ist, dass hier keinerlei gesellschaftlicher oder individueller Nutzen erkennbar ist. Alle Subjekte werden hier gleich verschieden gemacht, sodass Ungleichheiten und strukturelle (auch organisationale) Machtgefüge unsichtbar gemacht werden. Die Differenzen werden dabei hierarchiefrei gedacht, so dass zum einen die Ungerechtigkeiten und Ungleichheiten ausgeblendet werden. Dann wird Diversity zwar auf politischer Ebene als wichtiges Instrument proklamiert, um Diskriminierung zu bekämpfen, gleichzeitig bleibt aber offen, welche Diskriminierungen damit gemeint sind, sodass im schlechtesten Fall nur bestimmte Diskriminierungsformen gemeint sind, und nur die individuelle Ebene von Diskriminierung einbezogen wird, nicht aber strukturelle systematische Ungleichheiten bearbeitet werden.

Neben den funktionalen und politisch rechtlichen Diskursen um Diversity, existieren auf theoretischer wissenschaftlicher Ebene aber weiterhin kritische Perspektiven, die im Zuge sozialwissenschaftlicher Analysen vor allem intersektionale Ansätze nutzen (vgl. Riegel 2018), um die Herstellung und Funktion von Differenzierungen in den Blick zu nehmen und auf die Konstruktion gesellschaftlicher Ungleichheiten zu fokussieren (vgl. Leiprecht 2018) (s.u.).

Die Soziale Arbeit hat es aufgrund ihrer organisationalen Verstrickung sowohl mit den eher programmatischen und teils auch ideologisierten Aspekten von Diversity als „unübersichtliches Dispositiv“ (Knapp 2005: 70) zu tun als auch mit der eher kritischen Perspektive, die die Differenzierungen eben nicht als bloße Differenzen versteht, sondern den Prozess des Differenzierens als machtvolle Praxis innerhalb der Ungleichheit bestimmenden Strukturen ernst nimmt.

Durch diese doppelte Verortung kann es durchaus zu Verständigungsproblemen kommen, wenn nur von Diversity die Rede ist. Dadurch besteht die Gefahr für die Soziale Arbeit, auf der programmatischen Ebene stehen zu bleiben und zu wenig kritisch zu sein. Zu einem professionellen Umgang mit Diversity gehört auch deshalb das Wissen um die Komplexität des Sozialen und seine Normsetzungen und Ungleichheitsphänomene – es kann daher niemals um eine Komplexitätsreduktion gehen, eher im Gegenteil (vgl. Fraser 2016).

#### **4. Diversität und Kompetenz?!**

Um Diversity als Konzept für die Praxis Sozialer Arbeit fruchtbar zu machen, müssen die gleichen Probleme, mit denen sich die interkulturelle Pädagogik oder auch interkulturelle Soziale Arbeit bereits auseinandersetzen mussten, angemessen bearbeitet werden.

Denn auch für Diversity für die Soziale Arbeit wird beim Sprechen über die Notwendigkeit einer solchen Kompetenz als Teil von Professionalität häufig noch imaginär ein Bild erzeugt, dass Kalpaka und Mecheril (2010) bereits bezogen auf die interkulturelle Pädagogik und die interkulturelle Kompetenz angemerkt haben: eine solche Kompetenz würde benötigt, weil eine nicht-migrantische professionelle Person mit einer ‚fremden‘ andersartigen Kultur oder auch mit den sich dort verortenden Subjekten professionell eigentlich nicht zurecht kommen könne, da ihr deren Leben grundsätzlich fremd sei (vgl. Kalpaka & Mecheril 2010: 80 zit. n Spies 2021). Übertragen auf den Diversity-Diskurs lassen sich diese Tendenzen ebenfalls erkennen. Unter Diversitykompetenz wird zumeist ebenfalls der Umgang mit Migrationsanderen verstanden, sodass wir hier eine doppelte Fehleinschätzung vorliegen haben, die auf rassistische othering Muster verweist. Hier steckt zum einen die Vorstellung drin, dass die Vielfalt, mit der am schwierigsten umzugehen ist,

diejenige der vermeintlich anderen Kultur ist, sodass hier wiederum Homogenisierungen und Verbesonderungen geschehen. Gleichzeitig untergräbt das die verschiedenen Verwicklungen und Verstrickungen diverser Differenzierungen und Ungleichheiten. Soziale Arbeit hat es mit mehr als einer Differenzlinie zu tun und muss sich mit mehr als der bloßen Marginalisierung von ethnisierten, rassifizierten Personen beschäftigen. Dadurch, dass die Vorstellungen einer interkulturellen Pädagogik häufig unhinterfragt auf den Diversity-Diskurs übernommen werden, werden Ungleichheiten und ihre Verquickung verschleiert UND Menschen mittels Kulturalisierung zu problematischen Zielgruppen stilisiert. Gleichzeitig bedeutet es auch, dass Angebote Diversitykompetenz zu lernen, vor allem an nicht Migrant\*innen formuliert werden und im gleichen Atemzug migrantisch gelesene Personen per se eine spezifische Form der Diversitykompetenz zugesprochen wird, einfach qua angenommener Biografie (vgl. ebd.; Heite 2008).

Auch wenn zum Beispiel interkulturelle Pädagogik zunehmend als Querschnittsaufgabe der Sozialen Arbeit verstanden wird, verbleiben die Maßnahmen und Debatten häufig in den Mustern der Othering- und Verbesonderungsprozesse stecken, sodass Dichotomien zwischen einem ‚uns‘ und den ‚anderen‘, die in welcher Form auch immer nicht passen oder defizitär sind, weiter verstärkt, mindestens aber reproduziert werden, wie Spies (2021) das treffend auch am Beispiel des Integrationsbegriffs herausstellt (vgl. 878).

Gleiches konnte bisher ebenfalls für Diversity postuliert werden. Sobald es programmatisch genutzt wird, werden Zuschreibungen, Homogenisierungen und Verbesonderungen vollzogen, nicht aber hinterfragt oder der professionellen Reflexion zugeführt. Zu häufig noch werden zielgruppenorientierte Angebote anhand von (machtvollen) Differenzzuschreibungen konzipiert oder Adressat\*innen zu ‚Anderen‘ gemacht. Deshalb liegt genau in der Art und Weise, wie Sozialarbeiter\*innen zu reflexiven professionellen Subjekten ausgebildet werden sollen, der Schlüssel zu Diversitykompetenz. Im Kontext der Ausbildung sollte bereits all das Wissen über Interkulturelle Pädagogik und postmigrantische Perspektiven genutzt werden, um zu verstehen, wie Gesellschaft, wie das Soziale, wie das Kulturelle hergestellt wird, und wie ebengenau dieser Herstellungsprozess des Kulturellen Probleme produziert und konstruiert, mit denen die Soziale Arbeit umgehen muss (vgl. Scherr 2001). Hier müssen die Methoden Sozialer Arbeit diversitätssensibel vermittelt werden, um dann in der Praxis diversitätsbezogene Automatismen laufen lassen zu können, um sozialarbeiterische Verbesonderungen zu erkennen und zu vermeiden.

#### 4.1 Diversitätskompetenz in der beruflichen Praxis

Verschiedene Wege um der Verbesonderung, Veränderung und somit dem Othering zu entgehen, wurden bereits vorgeschlagen. Hamburger (2012) plädiert z.B. dafür interkulturelle Pädagogik zu verabschieden und sozialpädagogische Konzepte zu entkategorisieren. Für die Diversity-Perspektive ist dies nur bedingt anschlussfähig, denn es geht ihr ja, wie ausgeführt, darum, die Differenzierungen (auch als Kategorisierungen) wahrzunehmen, um damit verbundene Ungleichheiten abzubauen. Aber der Gedanke, Kategorien abzulösen, ist selbstverständlich reizvoll, auch wenn dies nicht ohne eine gewisse Reflexionskompetenz möglich ist.

Mecheril (2013) plädiert darüber hinaus für eine Kompetenzlosigkeitskompetenz, die erstmal damit beginnt, den Begriff Kultur und dessen Nutzung kritisch zu hinterfragen:

„Es geht darum, zum Thema zu machen, unter welchen Bedingungen die Praktik ‚Kultur‘ zum Einsatz kommt. Die entscheidende Frage heißt also nicht: Gibt es kulturelle Unterschiede? Die bedeutsame Frage lautet vielmehr: Unter welchen Bedingungen benutzt wer mit welchen Wirkungen ‚Kultur‘?“ (Mecheril 2013: 27; vgl. auch Kalpaka & Mecheril 2010: 93).

Dabei geht es nicht darum, Kultur an sich begrifflich zu negieren oder zu verwerfen, sondern sich zu fragen, wann ich als professionelle Person Kultur als Begründung für was auch immer heranziehe und wann und warum auch die Adressat\*innen Kultur auch als ‚eigene Kultur‘ nutzen, um sich oder andere zu positionieren.

Mecheril (2013) plädiert dafür, Nicht-Wissen und Wissen miteinander zu verschränken. Gerade bei Kulturalisierung und Rassifizierung aber auch bei anderen Othering-Vorgängen ist das durch Sozialisation angelesene vermeintliche Wissen so fest und starr, dass es das noch Nicht-Wissen prüft und so keine Offenheit mehr möglich ist. Vielmehr geht es darum, dieses gelernte Wissen auch mal abzulegen und eben nicht zu wissen, damit es nicht immer als Erklärungsfolie dient. Diese Kompetenzlosigkeitskompetenz ist ein zentrales Mittel, um das gelernte Wissen um Differenzkategorien und dessen Homogenisierungs- und Hierarchisierungspotenziale professionell nicht geltend zu machen. Auch wenn bei Mecheril (2013) der Fokus auf dem Kulturaspekt und den damit verbundenen Rassismen liegt, ist doch der reflexive Vorgang, der hinter der Kompetenzlosigkeitskompetenz liegt, für eine Diversityreflexivität im Allgemeinen essenziell.

Dafür muss eine professionelle Situation geschaffen werden, in der das biographische Geworden-Sein der Adressat\*innen gesehen und gehört wird (zum Beispiel durch Gespräche). Dadurch wird es möglich, die Person, die einem gegenüber ist, als Subjekt anzuerkennen. Essenziell dabei ist aber die Haltung der professionellen Person an dieser Stelle, die die biographischen Verortungen der Adressat\*in „als in Strukturen der ungleichen Verteilung von Macht und Ressourcen entwickelte Phänomene“ (ders. 2013: 31) verstehen und gleichzeitig auch „die eigene Position und das eigene Handeln als in solchen Strukturen profiliertes und solche Strukturen aktualisierendes“ (ebd.) versteht.

Das gilt auch für diversitätsbewusste Arbeit, also ein professionelles Diversityhandeln. Einerseits ist die Anerkennung des Subjekts immens wichtig, andererseits muss gleichzeitig verstanden werden, in welchen gesellschaftlichen Strukturen Subjekte eingebettet sind und zu ebensolchen Subjekten werden. Dafür ist es wichtig, so proklamiert Leiprecht, das Unmarkierte des Othering sichtbar zu machen und so „die jeweils behauptete Homogenität und Unveränderbarkeit zurückzuweisen, auf Komplexität und Prozesshaftigkeit aufmerksam zu machen und stereotypisierend-pauschale Zuschreibungen und Bewertungen als unvollständig-einseitige Geschichten zu kritisieren“ (Leiprecht 2018: 2011). Dies ist nur dann möglich, wenn eine Perspektive auf Diversität eingenommen wird, die Ungleichheiten ernst nimmt und eben nicht nur affirmativ Verschiedenheit als gegeben und beliebig versteht. Es geht also auch hier nicht darum, Differenzen wahrzunehmen, sondern den Differenzierungsprozess selbst unter die Lupe zu nehmen und ihn als sozialkulturell gelernte Praxis zu verstehen, die individuell und strukturell ordnend vorgeht.

Die professionell gewählte subjektbezogene Perspektive darf bei einem kompetenten Umgang mit Diversity keineswegs auf einer individuellen oder auch individualisierten Ebene verbleiben. Die Diversitätsreflexion muss zu einem professionellen Tun werden, das alle Ungleichheitsebenen mitdenkt und organisational verankert ist. Dabei ist es die Aufgabe der professionellen Sozialarbeiter\*innen sowohl sich selbst als in der Gesellschaft und der Organisation verwickeltes Subjekt zu reflektieren als auch die Strukturen selbst, in denen sie handeln. Dies muss durchgängig in der sozialarbeiterischen Praxis zum professionellen Handeln dazu gehören, denn zu groß ist die Verlockung neoliberaler Verhältnisse „die Praxis der Reflexion auf individualistische Techniken der Selbstbearbeitung zu reduzieren“ (Riegel 2018: 229). Deshalb, so Riegel weiter, braucht es eine

„Form der Reflexivität [...] die gerade die Komplexität der Macht- und Herrschaftsverhältnisse und deren Folgen in den Blick nimmt“ (ebd.). Damit setzt die diversitätsbewusste Reflexion auf die stete Analyse gesellschaftlicher und institutioneller Voraussetzungen seitens Sozialer Arbeit, damit ihre Rahmenbedingungen auch vor dem Hintergrund hegemonialer Diskurse und Differenzkonstruktionen in den Blick geraten können. Erst dadurch kann überhaupt der Zusammenhang auch zu pädagogischen Konzepten ans Licht kommen und das professionelle Selbstverständnis diversitätssensibel geformt werden.

Neben diesen von Riegel vorgestellten Fragen kann auch das von Busche und Stuve entworfene „kontrainduktive Handeln“ (Busche & Stuve 2010: 284) genutzt werden, um eine diversitätssensible professionelle Reflexion anzustoßen. Sie plädieren dafür, eine professionelle Haltung einzunehmen, in der zunächst vom „Impuls des Selbstverständlichen“ (ebd.) zurückgetreten wird, um überhaupt Denk- und Sprechmöglichkeiten jenseits des schon internalisierten Differenzierungswissens zu etablieren und vice versa die machtvollen Herrschaftsverhältnisse sichtbar werden zu lassen.

Grundsätzlich geht eine diversitätssensible Professionalität mit einer kritischen Professionalität einher, denn es gilt auszuhalten und zu bearbeiten, dass das Sprechen über Differenzierung, auch das Nachdenken darüber oder eben auch das Identifizieren von Zielgruppen mittels Differenzierungen zur Verfestigung dieser Kategorisierungen beitragen kann. Deshalb ist die subjektbezogene Perspektive so wichtig, weil nur so gruppenbezogene Zusammenhänge und Zuschreibungen (vor allem die unbewussten) vermieden werden können, da sonst Homogenisierungen und Zuschreibungen verstärkt werden. Zur selben Zeit müssen die Differenzlinien aber auch benennbar und im Zuge dessen die gesellschaftlichen Herrschaftsstrukturen ebenfalls zu benennen und herauszustellen sein.

## **4.2 Intersektionale Perspektiven als Grundstein von Diversitykompetenz**

Eine zentrale Perspektive, die sowohl einer politisch-programmatischen Nutzung des Diversitybegriffs als auch einer essentialisierenden affirmativen Auffassung von Differenzen entgegensteht, ist eine intersektionale Perspektive. Diese ist für eine Diversity-

kompetenz in der Sozialen Arbeit unabdingbar, um durch die Sichtbarmachung von Ungleichheitsmechanismen andere Handlungsmöglichkeiten aufscheinen zu lassen (vgl. Riegel & Scharathow 2012; Riegel 2018).

Intersektionalität betrachtet die Differenzierungen als Ergebnis von Zuschreibungspraxen und gesellschaftlichen Ungleichheits- und Machtphänomenen. Darüber hinaus, und das ist das zentrale an der intersektionalen Perspektive auf Ungleichheiten, existieren diese verschiedenen Differenzierungen nicht unabhängig voneinander, sondern wirken in den Diskriminierungen als spezifische Verwicklungen (vgl. u.a. Winker & Degele 2010; Crenshaw 2010). Dabei ist diese Überschneidung der aus den Differenzierungen resultierenden Ungleichheitsphänomene keineswegs eine Summe der Addition zweier oder mehrerer Diskriminierungsformen. Vielmehr zeigt Intersektionalität auf, dass Ungleichheiten vielschichtiger sind als die vermeintlich einfachen homogenisierenden Zuschreibungen des Differenzierungsprozesses. Die Lebenswirklichkeit einer Person, die von mindestens zwei gesellschaftlichen Ungleichheitsdimensionen betroffen ist, zum Beispiel eine als Muslimin gelesene junge Frau, lässt sich nicht bloß als Rassismus und Sexismus beschreiben. Der Sexismus, dem diese Frau ausgesetzt ist, ist ein anderer, als der Sexismus, der eine als autochthone weiße Christin identifizierte Frau trifft. Dieser Sexismus ist von rassistischen Vorstellungen durchdrungen. Gleichsam ist die Frau nicht genauso von antimuslimischem Rassismus betroffen wie muslimisch oder migrantisch gelesene Männer. Die rassistischen Zuschreibungen sind stark von Geschlechtervorstellungen durchdrungen und geformt, sodass es eigentlich gar nicht möglich ist, auch jenseits dieses einen Beispiels, Ungleichheits- und Diskriminierungsphänomene unabhängig voneinander zu betrachten (vgl. Hark & Villa 2017). Darüber hinaus wird bei einem analytischen Blick auf genau diese Verwobenheiten deutlich, dass Ungleichheitsmechanismen auf verschiedenen Ebenen wirksam werden und auf verschiedenen Ebenen überhaupt erst hergestellt werden. Neben der Handlungsebene, in der die konkreten Differenzierungen und Zuschreibungen stattfinden, verfestigen sich diese gleichzeitig auf Ebene der gesellschaftlichen Strukturen, welche wiederum die Bedeutung der Differenzierungen für die Handlungsebene zum Beispiel durch Diskurse, Wissensbestände und Normen setzen (können). Mit einer Intersektionalen Analyse, wie Winker & Degele (2010) sie vorgeschlagen haben, wird der konkrete Versuch unternommen, durch die Fokussierung auf diese drei Ebenen (Mikro-, Meso- und Makro-Ebene) die Kategorisierungen selbst aus dem Blick

zu nehmen, um sie so nicht wieder zu reifizieren. So kann dann die Praxis der Subjekte in Bezug gesetzt werden zu gesellschaftlichen Strukturen und umgekehrt. Dadurch besteht, Winker und Degeles (2010) Ausführungen folgend, die intersektionale Praxis darin, die verschiedenen „Formen und Verschiebungen von Ein- und Auswirkungen konzeptuell und begrifflich einzufangen und Widersprüche empirisch zu rekonstruieren und zu erklären“ (77).

Eine solche Perspektive, die die Verwobenheit sichtbar werden lässt, indem sie die verschiedenen Ebenen identifiziert und dann erst schaut, welche Kategorien wirksam zusammenspielen, bietet nicht nur die Möglichkeit für die Forschung und Theoriebildung, indem ganz konkret an Phänomenen aufgezeigt werden kann, wie Strukturen und Handlungen miteinander interagieren. Sie bietet auch die Chance für die sozialarbeiterische Praxis, mit Ungleichheiten und Differenzierungen – also Diversity – umzugehen und dementsprechend auch die Ausbildung der Sozialarbeitenden derart zu gestalten.

Riegel (2018) hat im Zuge einer Handlungsorientierten Intersektionalitätsanalyse konkrete Fragen formuliert, die eine intersektionale Analyse eines jeweiligen Kontexts leiten sollen/können:

„Welche sozialen Differenzkonstruktionen sowie Macht- und Herrschaftsverhältnisse werden (wie) relevant? Wie wirken diese zusammen?

Wie werden soziale Differenzkonstruktionen und Dominanzordnungen relevant gemacht, (mit) hergestellt und reproduziert?

Aus welcher sozialen Positionierung heraus werden Differenzkonstruktionen vorgenommen und in welchem Kontext erfolgt dies?

Welche Funktionen und welche Folgen hat dies für die beteiligten Subjekte und für die hegemoniale soziale Ordnung?“ (228).

Riegels Handlungsorientierte Interaktionsanalyse setzt wie die Intersektionale Analyse von Winker und Degele (2010) auf die Berücksichtigung der verschiedenen Ebenen und die Dekonstruktion der Differenzkonstruktionen, in dem diese Dimensionen innerhalb des Kontextes und mit Blick auf den Kontext immer wieder hinterfragt werden.

### **4.3 Reflexivität des Selbst als Teil von Diversitätskompetenz**

Neben Wissensbeständen über Gesellschaft und die Funktionen der verschiedenen Ebenen brauchen wir auch Wissen über die darin verwobene eigene subjektive Positionierung

und die eigene Subjektivität. Eine Bereitschaft, diese grundlegend zu hinterfragen und zu kritisieren, muss zu einer professionellen Haltung dazu gehören und muss in der Ausbildung gelernt werden.

Routinierte und verfestigte Handlungsmuster und Wissensbestände müssen wahrnehmbar und kritisierbar werden. Erst dadurch können wir in einen Transformationsprozess des „Verlernens“ (Spivak 1996) eintreten. Notwendigerweise werden dadurch auch eigene Privilegien in Frage gestellt oder sogar aufgegeben. Verlernen ist nach Spivak (1996) eine dekonstruktive Praxis und bedeutet "konstant und persistent zu analysieren, wie Wahrheiten hergestellt werden" (27), also im Sinne von Allgemeinbildung zu verstehen, wer man subjektiv ist im Verhältnis zum außen. Hier wird eine Ebene der Bildung angesprochen, die sich ebenfalls um Veränderung und Transformation (Koller 2023) dreht, die aber noch deutlicher auf die reflexive und damit bewusste Ebene der Veränderung anspielt. Denn eine Diversitätskompetenz muss weiterhin Ungerechtigkeiten aktiv kritisieren können.

Mit einer Diversitätskompetenz werden dann mithilfe der intersektionalen Brille die unmarkierten, die dethematisierten Diskriminierungsmuster und Machtstrukturen sichtbar gemacht, die bei eindimensionalen Antidiskriminierungskonzepten und -pädagogiken blinde Flecken bleiben.

Gleiches geschieht im Zuge einer postkolonialen Perspektive auf Soziale Arbeit, die sich mit der intersektionalen Perspektive gegenseitig befruchten kann, wie Castro Varela und Mohamed (2021) herausarbeiten. Denn gerade der Aspekt des „Verlernens“ knüpft an die postkolonialen Überlegungen von Spivak (1996) an, die vor allem auf die Unsichtbarkeit auf das Nicht-Gehört-Werden von (dadurch) marginalisierten Stimmen aufmerksam macht.

„Intersektionalität als auch postkoloniale Analysen haben gemeinsam, dass sie quasi paradigmatisch einen neuen Blick auf (Un-)Sichtbarkeiten, Repräsentation sowie Marginalisierung von (post-)kolonialen und rassifizierten Subjekten entwerfen. Kaum zufällig handelt es sich in beiden Fällen um dezidiert feministische Untersuchungen, die eben auch die Konsequenzen patriarchal strukturierter Gesellschaften darlegen“ (Castro Varela & Mohamed 2021: 3).

Für eine Diversitykompetenz sind beide theoretischen Perspektiven bedeutsam, weil sie die Verschränkungen der verschiedenen Ebenen in den Blick nehmen. Während postko-

loniale Theorien ein Verstehen globaler Zusammenhänge und der den westlichen Gesellschaften zugrundeliegenden Macht- und Herrschaftsverhältnisse ermöglicht, sind es intersektionale Ansätze, die die konkreten Subjekte innerhalb des Differenzierungsgeflechts sichtbar werden lassen, sodass das postkoloniale Antidiskriminierungswissen im sozialarbeiterischen Alltag konkret wird.

#### **4.4 Diversitykompetenz als Teil von Professionalität**

Im Zuge einer reflexiven Professionalität (Dewe & Otto 2011) ist es bedeutsam, reflexiv und relationierend mit verschiedenen Wissensbeständen umzugehen, denn „[p]rofessionalisiertes Handeln in der Sozialen Arbeit dient der Aufklärung über soziale Probleme und Entwicklungen sowie deren Reflexion“ (197). Um dies tun zu können, braucht es neben wissenschaftlichem Wissen auch Wissen, das lebenspraktisch und sozialkulturell an Handlungsvollzüge rückgebunden wird (vgl. ebd.). Zentral ist hier, dass professionelles Handeln nur über das Zusammenspiel und die Reflexion verschiedener Ebenen geschehen kann. Auch für eine sozialarbeiterische Diversitätskompetenz sind die verschiedenen Ebenen von zentraler Bedeutung, wenn es ihr darum geht, Subjekte in ihrem von Diskriminierungen (und Privilegien) geprägten Alltag ernst zu nehmen. Das Verstehen und Reflektieren machtvoller globaler und gesellschaftlicher Zusammenhänge liegen diesem Handeln zu Grunde. Reflexion wird somit zu einer gemeinsamen pädagogischen Praxis (vgl. Mecheril 2013).

Für das Erreichen einer Diversitätskompetenz bedeutet dies ein relationiertes Zusammenspiel der in diesem Beitrag vorgeschlagenen Perspektiven. Die von Riegel (2018) vorgeschlagenen zentralen Fragen können für das professionelle Handeln einen Ausgangspunkt bieten, um analytisch mit Diversity umzugehen, um dann Strategien wie die Kompetenzlosigkeitskompetenz (Mecheril 2013) oder das kontraintuitive Handeln (Busche & Stuve 2010) zu verfolgen. Solche Strategien sind hochkomplexe und vor allem verinnerlichte Reflexionspraxen, die möglich werden, wenn wir reflexive Professionalität, wie Dewe und Otto (2011) sie verstehen, ernst nehmen, indem multiperspektivisch politische Phänomene genauso in den Blick geraten wie Einzelfälle und subjektive Positionierungen. Dann ist es auch möglich Strategien, wie die Kompetenzlosigkeitskompetenz anzuwen-

den, um diversitätskompetent zu sein, denn, so sagen Dewe und Otto (2011) weiter, zeichnet sich reflexive Professionalität dadurch aus, dass sie die „beruflichen Handlungsvollzüge im empirischen Sinne vom eigenen ‚Nichtwissen‘ her zu reflektieren“ (212). Bezogen auf Diversitätskompetenz bedeutet es, das eigene Ungleichheitshandeln und die eigene Verwicklung in Ungleichheits- und Herrschaftsgefüge zu registrieren und die Verwobenheit in politische globale gesellschaftliche kulturelle Zusammenhänge zu reflektieren, um das „Nichtwissen“ mittels Reflexion zu verlernen im Sinne Spivaks (1996). Nur so kann auch auf professioneller Ebene der Kreislauf der wiederkehrenden Reproduktion von Herrschaftsverhältnissen durchbrochen werden. Erst das Inkorporieren dieser Reflexionsfähigkeit ermöglicht eine professionelle Handlungsfähigkeit, auch im Vollzugszwang des Praxisalltags. Deshalb muss diese Anforderung an Professionalität auch in die Aus- und Weiterbildung von Pädagog\*innen und Sozialarbeiter\*innen einfließen.

## **5. Abschluss: Supervision als Lernraum des Verlernens?**

Sowohl in der Ausbildung von Sozialarbeiter\*innen als auch im Praxisalltag kann Supervision eine entscheidende Rolle im Erlernen und Erweitern der eigenen Reflexionsfähigkeit einnehmen, denn „sie ist ein regelgeleitetes Verfahren der Reflexion laufender Arbeitsprozesse und dient dem Entwurf von Handlungsalternativen in sozialen Berufen“ (Krauß 2012: 719). Unter Berücksichtigung der vorherigen Ausführung kann Supervision dann Raum für die professionellen Akteur\*innen bieten, um das Verhältnis von Wissen und Nicht-Wissen in Bezug auf Diversität zu reflektieren. Das sollte sie auch deshalb leisten können, denn einer ihrer Gegenstände ist der Einbezug von „herrschenden sozialen Strukturen“ (Engel & Nestmann 2018: 97 zit. n. Schäfer 2021). Durch diesen durchaus lebensweltlichen Bezug, der für das Subjekt und seine Positionierung verschiedene Ebenen in den Blick nimmt (vgl. ebd.), ist es möglich, diversitätssensibel beratend tätig zu sein. Auch wenn im Fokus von Supervision spezifische Arbeitsaufgaben und die dadurch ent- oder auch bestehenden Arbeitsbeziehungen stehen, so ist es doch möglich, hier entweder je nach Arbeitsfeld den Umgang mit Diversität zentral zu setzen oder als Querschnittsthema immer wieder aufzuwerfen. Da Supervision zur Professionalisierung eingesetzt werden kann (vgl. Krauß 2012), lässt sie sich ebenfalls als Bildungsprozess

begreifen, da Veränderungsprozesse im Mittelpunkt stehen, die neue Handlungen möglich macht und die professionelle Haltung beeinflusst.

Dazu braucht es auf der Ebene des professionellen Supervisionshandelns aber ebenfalls eine Diversitykompetenz, die dieses Wissen um Differenzierungen und Ungleichheiten in die Handlungsvollzüge der Supervision einweben kann. Auch hier sind also Praxen des Verlernens und Reflektierens gefragt.

Für supervisorische Tätigkeiten sind solche Reflexionsleistungen und Verlernaspekte sehr anschlussfähig, bewegt sich Supervision doch vor allem in der Interaktion im Bereich des Sprachlichen (vgl. Busse 2022). Aspekte zu versprachlichen und aus diesen Sprechakten heraus zunächst beratend, dann aktivierend zu wirken, liegen nicht nur im Zentrum supervisorischer Praxis, sondern bilden ein elementares Anwendungsfeld diversitätsreflexiver Sozialer Arbeit. Hier ist professionelles Handeln auch das Abwägen von Sagbarem (vgl. ebd.) mit gleichzeitigem Benennungszwang, denn ohne das Benennen, Versprachlichen vom Sozialen, bleibt Supervision handlungsunfähig und wirkungslos. Was genau wie gesagt werden kann und soll und in welchem Zusammenhang dies mit gesellschaftlichen Ungleichheiten und Verschiedenheiten zusammenhängt ist reflektori-sche und professionelle Aufgabe des Supervisors\*der Supervisorin. Und damit bewegt sich die Supervision eben genau in dem Spannungsfeld von Thematisierung und Dethematisierung, dessen sich auch die Soziale Arbeit ausgesetzt sieht. Eine Supervision, die es schafft, die Ebenen der eigenen Diversitykompetenz mit denen der Ausbildung der Diversitätskompetenz der Anderen zu verweben, kann dann Verlernprozesse im Sinne Spivaks (1996) anstoßen und dazu beitragen, dass reflexive Professionalität eine diversitätssensible Professionalität ist, die Ungleichheiten benennen und in der alltäglichen beruflichen Praxis abzubauen vermag.

## Literatur

- Beck, Iris, & Plößer, Melanie (2021): Intersektionalität und Inklusion als Perspektiven auf die Adressat\*innen der Offenen Kinder und Jugendarbeit. In: Deinet, Ulrich; Sturzenhecker, Benedikt; von Schwanenflügel, Larissa & Schwerthelm, Moritz (Hrsg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 279-193.
- Bredemann, Miriam (2023): Geschlecht und Geschlechtergerechtigkeit in der Supervision: Eine Diskursanalyse. Weinheim: Beltz Juventa.
- Busche, Mart & Stuve, Olaf (2010): Bildungs- und Sozialarbeit intersektional erweitern. In: Riegel,

- Christine; Scherr, Albert & Stauber, Barbara (Hrsg.) (2010): *Transdisziplinäre Jugendforschung. Grundlagen und Forschungskonzepte*. Wiesbaden: Springer VS, S. 271-288.
- Busse, Stefan (2022): Supervision und die Verschiebung des Sagbaren. In: *Positionen. Beiträge zur Beratung in der Arbeitswelt*. Nr. 3/2022, S. 2–8.
- Castro Varela, Maria d. M. & Mohamed, Sabine (2021): Intersektionalität und Postkoloniale Sozial Arbeit. In A. Biele Mefebue, A. Bührmann, & S. Grenz (Hrsg.), *Handbuch Intersektionalitätsforschung*. Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 1-14.
- Crenshaw, Kimberlé W. (2010): Die Intersektion von „Rasse“ und Geschlecht demarginalisieren: Eine Schwarze feministische Kritik am Antidiskriminierungsrecht, der feministischen Theorie und der antirassistischen Politik. In Lutz, Helma; Vivar, María T. H. & Supik, Linda (Hrsg.): *Fokus Intersektionalität*. Wiesbaden: Springer VS, S. 33-54.
- Degele, Nina & Winker, Gabriele (2010): *Intersektionalität*. Bielefeld: Transkript.
- Dewe, Bernd & Otto, Hans-Uwe (2011): Reflexive Sozialpädagogik Grundstrukturen eines neuen Typs dienstleistungsorientierten Professionshandelns. In: Thole, Werner (Hrsg.): *Grundriss Soziale Arbeit: Ein einführendes Handbuch*. Wiesbaden: Springer VS, S. 197-217.
- Fraser, Nancy (2016): Progressive Neoliberalism versus Reactionary Populism: A Choice that Feminists Should Refuse. *NORA - Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, Jg. 24; H. 4, S. 281-284, DOI: <https://doi.org/10.1080/08038740.2016.1278263>.
- Hamburger, Franz (2012): *Abschied von der Interkulturellen Pädagogik. Plädoyer für einen Wandel sozialpädagogischer Konzepte*. Weinheim: Beltz Juventa.
- Hark, Sabine, & Villa, Paula-Irene (2017): *Unterscheiden und herrschen. Ein Essay zu den ambivalenten Verflechtungen von Rassismus, Sexismus und Feminismus in der Gegenwart*. Bielefeld: Transcript.
- Kalpaka, Annita & Mecheril, Paul (2010): „Interkulturell“. Von spezifisch kulturalistischen Ansätzen zu allgemein reflexiven Perspektiven. In: Mecheril, Paul; Castro Varela, María d. M.; Dirim, Inci; Kalpaka, Annita & Melter, Claus (Hrsg.): *Migrationspädagogik*. Weinheim & Basel: Beltz, S. 77-98.
- Klinger, Cornelia, & Knapp, Gudrun-Axeli (2007): Achsen der Ungleichheit - Achsen der Differenz: Verhältnisbestimmungen von Klasse, Geschlecht, „Rasse“/Ethnizität. In: Klinger, Cornelia; Knapp, Gudrun-Axeli & Sauer, Birgit (Hrsg.): *Achsen der Ungleichheit: Zum Verhältnis von Klasse, Geschlecht und Ethnizität*. Frankfurt am Main: Campus, S. 19-41.
- Knapp, Gudrun-Axeli (2005): „Intersectionality“ – ein neues Paradigma feministischer Theorie? Zur transatlantischen Reise von „race, class, gender“. *Feministische Studien*, Jg. 23, H. 1, S. 68–82.
- Koller, Hans-Christoph (2023): *Bildung anders denken: Einführung in die Theorie transformatorischer Bildungsprozesse*. 3., erweiterte und aktualisierte Auflage. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Krauß, E. Jürgen (2012): Supervision für soziale Berufe. In: Thole, Werner (Hrsg.): *Grundriss Soziale Arbeit*. Wiesbaden: Springer VS, S. 719-733.
- Leiprecht, Rudolf (2018): Diversitätsbewusste Perspektiven für eine Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft. In: Blank, Beate; Gögercin, Süleyman; Sauer, Karin E. & Schramkowski, Barbara (Hrsg.): *Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft*. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 209-220.
- Riegel, Christine (2018): Intersektionalität. In: Blank, Beate; Gögercin, Süleyman; Sauer, Karin E. & Schramkowski, Barbara (Hrsg.): *Soziale Arbeit in der Migrationsgesellschaft*. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 221-232.

- Schäfer, Martina (2021): Arbeiten im Sozialraum. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 39-75.
- Scherr, Albert (2011): Diversity: Unterschiede, Ungleichheiten, Machtverhältnisse. In: Leiprecht, Rudolf (Hrsg.): Diversitätsbewusste soziale Arbeit. Frankfurt am Main: Wochenschau-Verl., S. 79-90.
- Scherr, Albert (2001): Soziale Arbeit und die nicht beliebige Konstruktion sozialer Probleme in der funktional differenzierten Gesellschaft. In: Soziale Probleme, Jg. 12, H. 1/2, S. 73-94.
- Spies, Tina (2021): Interkulturelle Soziale Arbeit und soziale Ausschließung. In: Anhorn, Roland & Stehr, Johan (Hrsg.): Handbuch: Soziale Ausschließung und Soziale Arbeit. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 871-891.
- Spivak, Gayatri. C. (1996): The Spivak Reader. London: Routledge.
- Spivak, Gayatri C. (1985): The Rani of Simur. An Essay in Reading the Archives. In: Barker, Francis (Hrsg.): Europe and its Others: Bd. Vol. 1. Colchester: University of Essex, S. 128-151.

*Neela Enke und Monika Klinkhammer*

## **Diversitätskompetenz im Coaching**

Überlegungen anhand von Fallbeispielen aus Hochschulen und Universitäten

### **Zusammenfassung**

Welche Beratungskompetenzen werden für eine diversitätssensible Coachinghaltung im Beratungsfeld Hochschule und Wissenschaft gebraucht? Anhand von drei Fallbeispielen werden die Überlegungen der Autorinnen illustriert. Das erste Fallbeispiel beschäftigt sich mit impliziten Habitus-erwartungen im Berufungsverfahren für eine Professur und der (Un)möglichkeit, Themen zu Körperlichkeit und Verhalten im Coaching zu adressieren. Das zweite Fallbeispiel betrachtet die Situation eines Professors, dem sexualisierte Grenzverletzungen vorgeworfen werden, und es wird diskutiert, welche Herausforderungen und Lösungsansätze ein genderkompetenter Umgang im Coaching bietet. Im dritten Fall berichtet ein aus dem Ausland zurückgekehrter Professor über Anpassungsschwierigkeiten einer Wissenschaftlerin in der Postdoc-Phase, die ihn nach Deutschland begleitet hat. Aufbauend auf den Fallbeispielen werden fünf zentrale Kompetenzen identifiziert und beschrieben. Als ergänzendes Material stellen die Autorinnen eine Checkliste für die Reflexion von Coachingfällen zur Verfügung.

### **1. Einleitung**

Auseinandersetzungen über das Gelingen einer vielfältigen Gesellschaft prägen den öffentlichen Diskurs seit einiger Zeit stark und werden oftmals sehr polarisierend geführt. Wenn daher Themen von Vielfalt, Partizipation, Macht und Diskriminierung im Coaching auftauchen, spielen auch hier Positionierungen, Ängste, Vorannahmen, Veränderungswillen und Polarisierung eine Rolle – ob explizit oder implizit: das kann sehr un-

terschiedlich sein. Daher ist es wichtig, dass Berater\*innen sich mit dem Thema Diversität auseinandersetzen und dadurch ihre Beratungskompetenzen erweitern<sup>1</sup>. Dies kann sowohl im Kontext von „Life-Style-Coachings“ als auch im Bereich berufsbezogener Coachingprozesse geschehen, wobei im letzteren Falle dem Thema Diversität oftmals eine höhere Aufmerksamkeit zuteilwird, da Organisationen (z. T. auch über Drittmittelgebende Institutionen) einen größeren Druck haben, sich mit dem Thema auch auf struktureller Ebene auseinanderzusetzen. Gerade in Wissenschaft und Hochschule gibt es vor dem Hintergrund internationaler Kooperationen und entsprechend ausgerichteten Organisationskulturen, der Beschäftigung von Wissenschaftlerinnen global unterschiedlichster berufsbiografischer und kultureller Herkunft oder interkulturell zusammengesetzter Teams ein starkes Interesse am Thema Vielfalt.

In Organisationen werden unterschiedliche Ansätze im Umgang mit Diversität verfolgt: Es gibt ökonomische Zielsetzungen, die über die Erhöhung von Vielfalt bei den eigenen Mitarbeitenden den Zugang zu vielfältigen Zielgruppen anstreben. Rechtliche Ansätze verfolgen die Umsetzung der Maßnahmen, die die aktuelle Gesetzeslage vorsieht. Hochschulpolitische, sozial- und kulturwissenschaftliche Ansätze rücken hingegen Themen um Repräsentation und Partizipation sowie der Chancengerechtigkeit in den Mittelpunkt. Es kommt durchaus vor, dass unterschiedliche Ansätze in der gleichen Organisation verfolgt werden, manchmal – aber nicht immer – von unterschiedlichen Akteur\*innen.

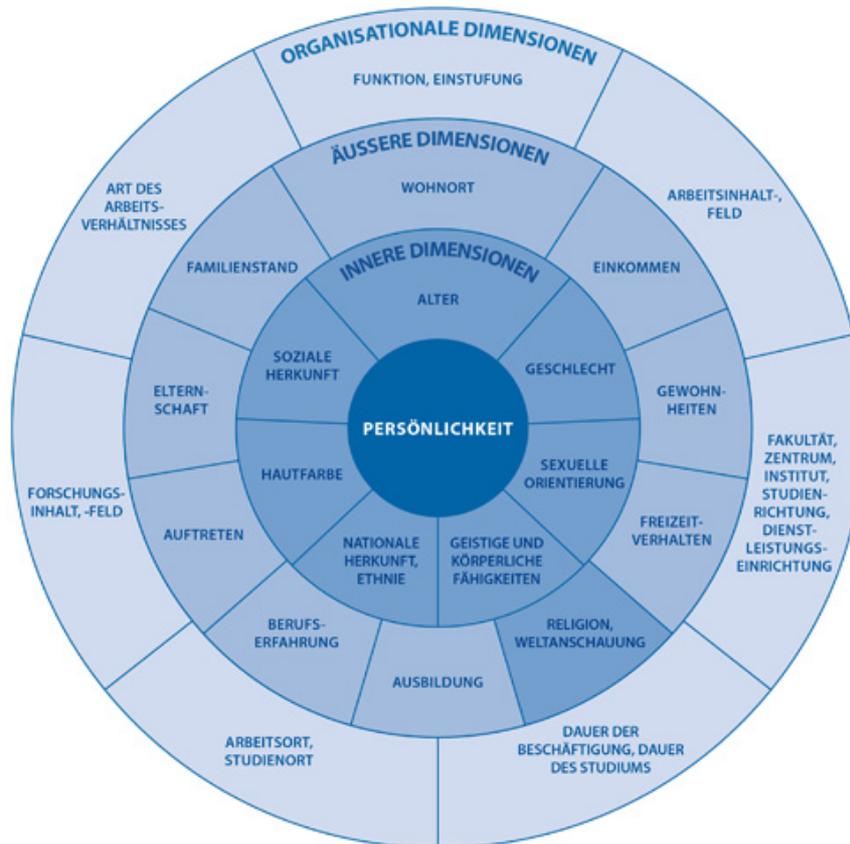
Welche Diversitätsdimensionen dabei in den Blick genommen werden, kann sich unterscheiden. In Deutschland betrachtet das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG), das seit 2006 in Kraft ist, die Dimensionen ethnische Herkunft, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Behinderung, Alter und sexuelle Identität<sup>2</sup>. Darüber hinaus gibt es weitere Diversitätsdimensionen, die je nach Modell weiter oder enger gefasst sind. Ein Modell, das neben demographischen auch organisationale (z. B. Zugehörigkeit zu Abteilungen, Seniorität) und funktionale Dimensionen (z. B. Aufgaben, Fachzugehörigkeit, Ausbildungshintergrund) in den Blick nimmt und damit für eine Betrachtung von Diversität

---

<sup>1</sup> Es gibt Überschneidungen zwischen Diversitätskompetenzen und Beratungskompetenzen (vgl. z. B. Enke & Lummerding 2018b).

<sup>2</sup> Im Gesetzestext wird zusätzlich „Rasse“ benannt, wir folgen der Haltung der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, die den „Rasse“-Begriff als diskriminierend ablehnt, vgl. [online] URL: [https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2020/20200610\\_Begriff\\_Rasse\\_aus\\_GG.html](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2020/20200610_Begriff_Rasse_aus_GG.html) [Stand: 19.05.2024].

im Arbeitskontext besonders geeignet ist, ist das Four-Layers-Modell (Gardenswartz & Rowe 2003, Abb. 1).



(Abb. 1: Für wissenschaftliche Institutionen adaptiertes Four Layers Modell nach Gardenswartz & Rowe (2003). Die Anpassung der organisationalen Dimensionen und die Erweiterung der inneren Dimensionen um soziale Herkunft wurde von K. Iber und N. Pauser mit Erlaubnis der Autor\*innen durchgeführt<sup>3</sup>.)

An deutschen Hochschulen hat die Gleichstellungspolitik traditionell einen Fokus auf Geschlechtergerechtigkeit (und hier in der Regel die Gleichstellung der Frau). In den letzten Jahren sind Themen wie z. B. inklusive Lehre, Rassismus, Barrierefreiheit und Bildungszugang dazu gekommen<sup>4</sup> – allerdings in weit geringerem Maße. Im wissenschaftlichen Bereich lässt sich das vor allem an der Öffnung von Frauen-Mentoring-Programmen

<sup>3</sup> Vgl. [online] URL: <https://personalwesen.univie.ac.at/organisationskultur-gleichstellung/diversitaet/worum-geht-es-bei-diversitaet/> [Stand: 30.05.2024].

<sup>4</sup> Interessanterweise spielt das Thema Behinderung und chronische Erkrankung im Verwaltungsteil der Hochschulen und Forschungsinstitutionen eine viel größere Rolle als im wissenschaftlichen Bereich, wo das Thema noch weitestgehend tabuisiert ist.

für intersektionale Perspektiven (z. B. nicht-binäre Menschen und Transpersonen, chronische Erkrankungen und Behinderungen, Internationalität, Nicht-Weißsein, Herkunft aus nicht-akademischen Familien) beobachten.

Im Zuge der verschiedenen gesellschaftlichen Initiativen (z. B. Black Lives Matter, #metoo) haben sich viele Studierende mit Diversitätsthemen auseinandergesetzt und stellen höhere Erwartungen an ihr Lehrpersonal, die Verwaltung, wissenschaftlich und nichtwissenschaftliche Mitarbeiter\*innen sowie die Verfahren an den Universitäten. Politischer Aktivismus und Druck durch Gesetzesänderungen – die Hochschulen und Forschungseinrichtungen als öffentliche Institutionen in besonderem Maße betreffen – haben die Entwicklung an den Hochschulen vorangetrieben. Mittlerweile sind entsprechende Leitlinien/Mission Statements in Organisationen etabliert, hinzu kommen hochschulpolitische Leitlinien oder Richtlinien von entsprechenden Organisationen (DAAD, DFG, DHV) und wissenschaftlichen Fachgesellschaften. Dennoch sind die internen Prozesse zu Personalauswahl und -entwicklung, Führungskräfteentwicklung, Leistungsbeurteilung, Zugang und Gratifikation genau wie solche zum Umgang mit Diskriminierung, Beschwerden und Beratung je nach Institution sehr unterschiedlich organisiert, implementiert und professionalisiert. Vor diesen Hintergründen stellt sich für Berater\*innen die Frage, woraus Diversitätskompetenz besteht und wie sie im Coaching Ausdruck finden kann.

## 2. Drei Fallbeispiele

Die vorgestellten Fallbeispiele beruhen auf unseren langjährigen Erfahrungen als Berater\*innen im Wissenschaftskontext und sind anhand dieser frei und exemplarisch konstruiert. Sie haben keinerlei Bezug zu realen Personen.

### 2.1 Umgang mit Habituserwartungen im Berufungscoaching

*Für Postdoc Jaqueline V. ist der Coachinganlass die inhaltlich-strategische Vorbereitung auf ein „Vorsingen“ für eine Professur für englische Literatur, die sehr gut auf sie passt. Im Vorgespräch erfährt die Beraterin, dass es bereits das fünfte Vorsingen für Jaqueline V. ist. Die erste Coachingsitzung beginnt mit einer Irritation, da Jaqueline V. nicht dem Bild entspricht, das im Telefonat bei der Beraterin entstanden ist.*

Jaqueline V. ist eine kleine Frau und stark geschminkt, trägt großen und viel Schmuck und ist in bunten Farben gekleidet. Die Beraterin bemerkt bei sich selbst einen Gedanken: „Wenn sie so zum Vorsingen geht, ist es ja kein Wunder, dass sie keinen Erfolg hat.“ Darin spiegeln sich typische Annahmen der deutschen<sup>5</sup> Gesellschaft darüber, wie gebildete Frauen in Führungspositionen auszusehen haben. Es gibt zahlreiche Studien dazu, dass Frauen, die „zu weiblich“ oder „zu schön“ oder „zu zurechtgemacht“ aussehen, für weniger intelligent und im Vorstellungsverfahren (v.a. für Führungspositionen) für weniger geeignet als andere Bewerber\*innen gehalten werden (vgl. z. B. Braun et al. 2012). Es ist an dieser Stelle erstens hilfreich für die Beraterin, diesen Gedanken bewusst wahrzunehmen und zweitens auf Grund ihrer Kenntnisse über stereotype Mechanismen in Bewerbungsverfahren ihn als ein verinnerlichtes Stereotyp wahrzunehmen. Stereotype Vorstellungen werden an dieser Stelle als unbewusste „Überbleibsel“ einer Erziehung/Sozialisierung begriffen, die gängige Stereotypen der Gesellschaft widerspiegeln, und nicht als Indikator für politische Einstellungen oder die Sicht auf Menschen im Allgemeinen.

*Die Beraterin behält ihre Irritation für sich und spricht zunächst mit der Klientin darüber, welche Erfahrungen sie bisher gemacht hat und was sie sich für dieses Coaching erhofft. Die Beraterin stellt die vertiefende Frage: „Sie sind bereits mehrfach zum ‚Vorsingen‘ eingeladen worden – haben Sie Ideen dazu oder Feedback bekommen, warum es bisher nicht geklappt hat?“*

Hinter dieser Frage steht zum einen ein Erkenntnisinteresse, um für das Coaching zentrale Fakten, Rückmeldungen und Gedanken der Klientin zusammenzutragen und für die Entwicklung einer zukünftigen Strategie in Berufungsverfahren auszuwerten. Zum anderen hat die Beraterin auf Grund ihrer Irritation die Hypothese entwickelt, dass die Erwartung an den professoralen Habitus eine Rolle für den Erfolg der Klientin spielen könnte. Die Erwartungen an einen professoralen Habitus werden oftmals nur implizit kommuniziert und Kandidat\*innen über das Auftreten in Berufungskommissionen auf „Zugehörigkeit“ zum professoralen Kreis geprüft. D.h. es spielt oft eine Rolle, wie sehr die Kandidat\*innen die impliziten „Regeln“ befolgen (vgl. Lummerding 2020). Dadurch haben es Personen, die nicht dem erwarteten Habitus entsprechen, oftmals besonders schwer. Inwieweit

---

<sup>5</sup> In anderen Gesellschaften gibt es sowohl ähnliche als auch abweichende Rollenerwartungen bezüglich gebildeter Frauen und Frauen in Führungspositionen – in der Regel sind diese politisch und historisch unterschiedlich gewachsen.

die Berufungskommissionen bewusst über Habituserwartungen reflektieren und sich über deren Sinnhaftigkeit beraten, ist sehr unterschiedlich.

*Jacqueline V. berichtet, dass sie über persönliche Kontakte aus einem der Verfahren gehört hat, dass ihr Profil nicht gut gepasst hätte, aber ansonsten hat sie keine belastbaren Informationen. Eigene Hypothesen hat sie nicht aufgestellt. Auf die Frage, wie zufrieden sie mit sich selbst beim Vorsingen war, antwortet sie: „Eigentlich war ich jedes Mal sehr zuversichtlich, dass ich gut vorbereitet bin, aber bis auf einmal habe ich mich sehr unwohl gefühlt und hatte das Gefühl, die Kommission kann mich nicht leiden. Oder ich kriege keinen Kontakt zu den Mitgliedern.“ Die Beraterin und Jaqueline V. sortieren noch etwas und es wird klar, dass das Verfahren, zu dem Jaqueline V. Rückmeldung bekommen hat, auch das war, mit dem sie sich am wohlsten gefühlt hat. Sie kann den Grund für die Ablehnung auch gut annehmen. Für die anderen drei Verfahren versucht Jacqueline V. auf Bitte der Beraterin genauer zu beschreiben, wie genau sich die Kommissionsmitglieder verhalten haben und wie das Verhalten zu Jacqueline V. 's Gefühl des Unbehagens geführt hat. Jacqueline V. führt verschiedene Aspekte auf, z.B. dass wenig im Vorfeld über das Verfahren kommuniziert wurde, dass Kommissionsmitglieder ihr immer wieder ins Wort gefallen sind, dass sie Fragen sehr herablassend gestellt hätten, kleine Nebengespräche geführt hätten usw. Nach einigem Nachdenken fügt Jacqueline V. hinzu: „Irgendwie habe ich mich fehl am Platz gefühlt.“*

Für das konkrete Kommunikationsverhalten einzelner Kommissionsmitglieder können und sollten im Coaching konkrete Strategien zum Umgang entwickelt werden. Oftmals hat das Verhalten der Kommissionsmitglieder sehr wenig mit den Kandidat\*innen zu tun, sondern vielmehr mit Konflikten untereinander, Zeitdruck oder anderen Faktoren, die die Kandidat\*innen nicht beeinflussen können. In jedem Fall können die Kandidat\*innen nur ihr eigenes Verhalten beeinflussen. Ebenso sollte der Umgang mit Unklarheiten im Ablauf thematisiert werden.

Im Sinne eines diversitätssensiblen Coachings ist allerdings der kleine Nachsatz interessant, der leicht überhört werden könnte oder lediglich als Folge des Kommunikationsverhaltens der Kommission gewertet werden könnte. Das ist sicherlich nicht falsch, aber es könnte auch noch etwas anderes dahinterstecken.

*Die Beraterin fragt Jacqueline V., ob sie das Gefühl, sich fehl am Platze zu fühlen aus anderen Bereichen kennt oder ob das für sie erstmalig im Berufungsverfahren aufgetreten ist. Jacqueline V. berichtet daraufhin nach einigem Nachdenken, dass sie das schon seit dem Studium kennt. Sie hatte wenig mit ihren Kommiliton\*innen gemeinsam und hatte auch nur wenige Professor\*innen, mit denen sie etwas anfangen konnte.*

Dieser Bericht der Klientin erlaubt der Beraterin nun, ihre Hypothese vorsichtig in den Beratungsprozess einzubringen. Hier eine gelungene Balance zwischen Benennung von möglicher Diskriminierungs- oder Ausschlusserfahrungen und Stereotypisierung der Klientin zu finden ist nicht trivial und kann leicht scheitern. Daher benötigt dieser Schritt seitens der Beraterin, den Mut, etwas „falsch“ zu machen und einer Stereotypisierung „schuldig“ zu werden. Die Beraterin wählt den Weg, über Erfahrungen anderer Klient\*innen zu berichten, um zu schauen, ob es eine Resonanz seitens der Klientin gibt. Alternativ könnten auch Statistiken oder Studienerkenntnisse genutzt werden, um Themen einzubringen, ohne sie direkt mit dem Erleben der Klient\*innen zu verbinden. Natürlich gibt es auch noch andere Möglichkeiten, von denen keine immer richtig sein wird.

*Die Beraterin berichtet, dass Klient\*innen, die ähnliche Erfahrungen über das Nicht-Dazugehören gemacht haben, manchmal als migrantisch gelesen wurden, manchmal Sub-Kulturen angehört haben, die in dem jeweiligen Fach nicht gängig oder nicht akzeptiert waren oder manchmal Erst-Generation-Akademiker\*innen waren. Jacqueline V. reagiert auf keinen der Punkte, aber erzählt, dass sie als Waisenkind in zwei Pflegefamilien aufgewachsen ist, mit sehr unterschiedlichen Erfahrungen, auf die sie nicht näher eingehen will. Aber wichtige Konsequenz war, dass sie keine familiäre Unterstützung im Studium bekommen hat, nebenbei arbeiten musste und damit oft allein dastand. Das Thema Nicht-/Zugehörigkeit zieht sich damit auch durch ihre professionelle Biografie. In der verbleibenden Zeit tauschen sich Klientin und Beraterin darüber aus, wie Nicht-/Zugehörigkeit zu ihrer Fachcommunity entsteht und welche Rolle Habituserwartungen im Berufungsverfahren spielen können. Jacqueline V. trägt zu diesem Austausch ihre eigenen Erfahrungen und Überlegungen bei, während die Beraterin relevante Studienergebnisse über Ein- und Ausschlussmechanismen einbringt. Am Ende der ersten Sitzung ist Jacqueline V. auf der einen Seite erleichtert darüber Ansatzpunkte für die Anpassung der Strategien gefunden zu haben und auf der anderen Seite wütend über die Erkenntnis, dass ihre familiäre Herkunft eine Rolle spielt. Sie formuliert Hilflosigkeit darüber, was sie mit*

*der Information nun anfangen soll. Klientin und Beraterin verabreden für die zweite Sitzung, ein authentisches Selbstbild als Professorin für Jacqueline V. zu entwickeln. Jacqueline V. bekommt die „Hausaufgabe“ darüber nachzudenken, wer aus ihrem professionellen Umfeld als Rollenvorbild dienen könnte und Aspekte zusammenzutragen, die für sie selbst attraktiv sind. In einer dritten Sitzung sollen dann konkrete Strategien für herausfordernde Situationen im Berufungsverfahren erarbeitet werden – orientiert am zuvor entwickelten Selbstbild.*

Klientin und Beraterin ist es gelungen, als Verbündete über die Herausforderungen der Klientin zu sprechen und gemeinsam zu überlegen, wie damit umgegangen werden könnte. Die Beraterin spiegelt dabei gleichzeitig die aktuelle Bandbreite der im System Hochschule verbreiteten Stereotypen, Vorannahmen und Erwartungen wider, stellt aber über die Diversitätskompetenz gleichzeitig eine kritische Distanz dazu her – in diesem Raum gelingt die Verbündung.

Es kann auch geschehen, dass der\*die Berater\*in als Gegner\*in gesehen wird und der Coachingprozess am Ende der ersten Sitzung beendet ist. Dazu kann beitragen, wenn das Thema Habitus eher mit „Empfehlungen“ seitens des Beraters\*der Beraterin einhergeht: „Ich empfehle Ihnen, sich seriöser zu kleiden und selbstbewusst aufzutreten“. Dies impliziert die Möglichkeit, es dann „richtig“ zu machen, wenn sich die Klient\*innen an die gängigen Erwartungen anpassen. Das ist sicherlich eine der Möglichkeiten, die im Coaching erörtert werden können, sie sollte aber nicht die Einzige sein, da sie nicht für alle Klient\*innen attraktiv und/oder möglich ist (z. B. in Bezug auf physische Merkmale wie Stimme, Größe, Hautfarbe, Behinderungen). Zudem erhält sie auch den Status Quo, wobei es natürlich Entscheidung der Klientin\*des Klienten ist, inwiefern sie\*er den Status Quo erhalten oder verändern will.

### **2.3 Berufung aus den USA und Rückkehr nach Deutschland**

*Prof. Backer ist nach jahrelanger Forschung und Profilierung in den USA als international anerkannter Experte und Professor insbesondere zur Mitwirkung in einem transdisziplinär und international ausgerichteten Forschungscluster mit einem südasiatischen Schwerpunkt nach Deutschland berufen worden und dadurch in seine alte Heimat zurückgekehrt. In seiner Berufungszusage ist eine auf drei Jahre befristete Postdocstelle*

vorgesehen, die danach über Drittmittel weitergeführt werden könnte. Er hat für diese Stelle seine erfahrene Postdoc aus den USA mitgebracht. Das Coaching ist über die Personalentwicklung angefragt worden, da er nach jetzt einem Jahr mit seiner Postdoc in einer schwierigen Situation ist und fast bereit, sie nach Deutschland mitgenommen zu haben.

In der ersten Coaching Sitzung werden zunächst die Vorgeschichte, die komplexe Arbeitssituation sowie die Arbeitsbeziehung und das Profil der Postdoc beleuchtet. Dabei entsteht folgendes Bild: Die Postdoc ist People of Colour (PoC), ihre Großeltern stammen aus Indien. Sie selbst hat sich in den USA schnell in die Wissenschaft eingearbeitet und profiliert. Dabei spielte eine gezielte Förderung als Frau und PoC eine Rolle. Die Karrierechance, sich in Deutschland mit ihrem bisherigen Mentor und ehemaligen Betreuer ihrer Dissertation weiter zu profilieren und vielleicht auf Dauer nach Deutschland umzusiedeln, hat sie gerne genutzt. Die Postdoc hat kürzlich im Jahresgespräch über Probleme geklagt und ist seitdem ihm gegenüber reserviert: Neben sprachlichen und soziokulturellen Problemen verursache insbesondere der in zwei Jahren auslaufende befristete Arbeitsvertrag großen Druck. Sie fühle sich nicht vollwertig in das Team des Forschungsclusters integriert. Die Zusammenarbeit im Cluster sei für sie unbefriedigend, sie werde oftmals nicht in aktuelle Projekte etwa bei Publikationen oder Vorträgen auf internationalen Konferenzen involviert. Anfragen seien bislang nur vor dem Hintergrund ihrer Kontakte nach Indien erfolgt, um Kolleg\*innen zu unterstützen oder um zur paritätischen Besetzung in Gremien aktiv zu werden. Ihre ausgewiesene Fach- und Methodenkompetenz werde weder wahrgenommen, noch einbezogen.

Am Ende der ersten Sitzung werden Prof. Backers Konzept zur Förderung von jungen Wissenschaftler\*innen, sein Führungsverständnis und die von ihm genutzten Tools thematisiert. Ergebnis ist, dass er mit seiner Postdoc weitere, strategisch auf Karriere ausgerichtete Gespräche etwa auch in Form eines Jour fixe verabreden und sich von der Situation der Integration und Kooperation im Cluster nochmals ein eigenes Bild machen möchte.

Im weiteren Verlauf des Coachings werden u.a. Hypothesen entwickelt. Dabei ist es wichtig, entsprechende Fragen – auch vor dem Hintergrund der eigenen, auch (unbewusst) diskriminierenden Deutungsmuster als Coach – hypothetisch zu formulieren und gleichzeitig sensibel Reaktionen und Grenzen des Coachee wahrzunehmen.

Die Beraterin stellt dabei für die Fragestellungen ihre Fantasien, inneren Schubladen, vielfältigen Perspektiven, „Interpretationsbrillen“ inklusive der auch stereotypen Bilder und Vorurteile zur Verfügung. Beispielhaft könnte formuliert werden:

*Könnte es sein, dass Sie selbst als Professor im deutschen Hochschulsystem noch nicht angekommen und verortet sind? Gibt es die Sorge, dass Ihre kollegiale Statuspositionierung wegen der Probleme mit der Postdoc gefährdet sein könnte? Reicht Ihr aktuelles Wissen über die Nachwuchsförderung, die Möglichkeiten und die teils prekären Arbeitsverhältnisse in der deutschen Wissenschaftslandschaft?*

*Ist die Postdoc oder sind möglicherweise sogar Sie selbst davon ausgegangen, dass die Förderung (Frauenförderung, Förderung vor dem Hintergrund von Minderheitensituationen, Nachwuchsförderung) vergleichbar mit der in den USA funktioniert? Ist Ihre Postdoc in die Hochschule, das Verwaltungsprozedere, die Möglichkeiten der Beratung und Förderung oder Personalentwicklung informiert? Hat sie Kontakt zu Peers, zu Insiderwissen und zum kollegialen Austausch?*

*Sind Sie ärgerlich, enttäuscht, angegründet oder beunruhigt aufgrund der unerwarteten und zusätzlichen Probleme mit Ihrer Postdoc? Spielen die Geschlechterverhältnisse, der doppelte Migrationshintergrund (USA, indische Herkunftsfamilie) und der Berufungshintergrund (Exzellenz, mitgebrachte Postdoc) auch eine Rolle? Gibt es die Sorge, dass die Geschlechterverhältnisse in der sozialen Rollenzuschreibung Professor = Mann, Postdoc = Frau, eine Rolle spielen?*

*Prof. Backer zieht aus der ersten Sitzung das Fazit, dass er sich im ersten Jahr zu sehr um sein eigenes Ankommen gekümmert hat und noch damit beschäftigt ist, sich im Kollegium und in der hochschulübergreifenden Landschaft zu positionieren. Er ist davon ausgegangen, dass seine Postdoc als stabile Arbeitsbeziehung mit relativ wenig Übergangszeit, wie gehabt, weiterlaufe und habe unterschätzt, welchen Einfluss die hochschul- und soziokulturellen Faktoren und fachkulturellen Unterschiede in den USA und Deutschland haben könnten.*

*In der nächsten Sitzung berichtet er, dass ihm aus der Vielzahl der hypothetischen Erklärungsansätze im Nachgang insbesondere die Organisationkultur beschäftigt habe. Er habe die Kultur im Forschungscluster genauer beobachtet und sei dabei darauf gestoßen, dass sich insbesondere die Geschlechterverhältnisse, die fachkulturellen Unterschiede und die entlang des beruflichen Status hierarchisierten Kooperationen als höchst ambivalent darstellen. Er habe dies in einem Gespräch mit seiner Postdoc gemeinsam diskutiert und festgestellt, dass seine Mitarbeiterin aus seinem Status als Professor heraus Unterstützung benötigt, damit sich ihr Türen für Kooperationen, etwa bei Konferenzen oder Publikationen öffnen. Zudem sei verabredet, dass es einmal im Quartal kurze Gespräche zur Förderung der weiteren Karriere seiner Postdoc geben soll und sie sich eigenverantwortlich auch um entsprechende Beratung und Weiterbildung kümmern wird.*

Insgesamt ist es der Beraterin durch das Aussprechen und das Zur-Verfügung-Stellen von letztlich stereotypen Bildern gelungen, Ansätze zum vertieften Verständnis der problematischen Situation und zugleich Lösungswege aufzuzeigen. Diese Vorgehensweise im Coaching birgt auch Risiken. Sie kann etwa heftige Emotionen auslösen oder alte Kränkungen triggern. Der Modus und die Haltung der Beraterin war achtsam, respektvoll, dialogisch, unterstützend. Ein beharrliches, diagnostisch-analytisches oder konfrontativ-wertendes Vorgehen wäre kontraindiziert.

### **2.3 Junior-Professor mit Tenure Track<sup>6</sup>, der sich einem Vorwurf eines sexuellen Übergriffs gegenüber sieht**

*Juniorprofessor Johan M. kommt im Rahmen eines Coachings für Neuberufene ganz aufgeregt in die dritte Sitzung. Der Dekan habe ihn tags zuvor zu sich gebeten und ihm eröffnet, dass gegen ihn Beschwerden wegen sexualisierter Übergriffe seitens zweier Studierender im Rahmen eines von ihm geleiteten Seminars vorliegen. Details wurden ihm nicht genannt, da Opferschutz gewahrt werden soll. Er kann diesen Vorwurf nicht ein-*

---

<sup>6</sup> Junior-Professuren sind auf 6 Jahre befristete Professuren für eine frühe wissenschaftliche Karrierephase (meist 2-6 Jahre nach der Promotion). Ist eine Junior-Professur mit „Tenure Track“ ausgestattet, kann oder muss (je nach Modell) nach einer positiven Abschluss-Evaluation die Professur in eine Lebenszeitprofessur umgewandelt werden. Das bietet Planbarkeit, erzeugt aber auch hohen Druck, innerhalb einer relativ kurzen Zeit die Entfristungskriterien zu erfüllen.

*ordnen und nicht nachvollziehen. Er wird im Laufe der Situationsschilderung immer aufgeregter. Seine Zwischenevaluation steht an und er hat Angst, dass der Vorwurf seine Verstetigung gefährdet. Er mutmaßt, dass der Dekan ihn schon lange auf „dem Kieker“ hat und ihn auf diesem Wege gerne loswerden will. Es wird deutlich, dass Johan M. viel Wut auf die Studierenden hat, da sie ihm seine „Karriere versauen“ wollen, nachdem er sich so viel Mühe gegeben hat, „tolle Lehre“ zu machen. Er versteift sich in seinem Verdacht zunehmend auf zwei Studentinnen, die ihm das Leben schon vorher „schwer gemacht“ haben.*

Fälle wie dieser können für Berater\*innen herausfordernd sein, da sie eigene ethisch-moralische Grenzen und Vorstellungen berühren können und auch gesellschaftlich meist polarisiert diskutiert und verhandelt werden. Beispielsweise können Berater\*innen sich entweder sogleich auf die Seite des Klienten begeben und seine Unschuldserzählung übernehmen, manchmal verstärkt durch eine Art unterschwelligen Wunsch nach „Bestätigung“ oder „Absolution“ seitens des Klienten. Die Berater\*innen könnten den Impuls verspüren, den Klienten dabei zu unterstützen, sich gegen ungerechtfertigt Angriffe zu wehren<sup>7</sup>. Im Gegenteil können Berater\*innen sogleich den Vorwurf als berechtigt hinnehmen und aus dieser Haltung beraten. Hier könnte zusätzlich ein Zweifel darüber die Beratung begleiten, ob die Berater\*innen „so jemanden“ unterstützen wollen, weil sie befürchten, dass die Unterstützung des Professors dazu führen könnte, dass ein sexualisierter Übergriff „unter den Teppich“ gekehrt wird. Es kann auch passieren, dass Berater\*innen beide Impulse gleichzeitig spüren. Lähmend wirkt hier, dass den oben beschriebenen Überlegungen der Wunsch danach zu Grunde liegt, zu erfahren, was „wahr“ und was „unwahr“ ist. Da die Berater\*innen keinen „Zugriff“ auf die Perspektiven der anderen Akteur\*innen haben und verschiedene Konzepte dazu vorliegen können, wie ein „sexualisierter Übergriff“ seitens der Institution und der verschiedenen Beteiligten verstanden und definiert wird, ist dies nicht festzustellen. Der Wunsch ist verständlich, aber nicht zielführend.

---

<sup>7</sup> Das Modell der Interaktionstypen nach Berg (1989) kann die Einordnung und Reflexion der Interaktionen zwischen Berater\*in und Klient\*in unterstützen: Das Verhalten des Klienten erinnert an die\*den „Klagende\*n“ aus Bergs Klient\*innen-Typologie. Die\*der Klagende sieht sich in erster Linie als Opfer der Umstände und benötigt umfassendes Zuhören und Würdigung seines Problems. Nur dann kann sie\*er untersuchen, welche Anteile sie\*er selbst zum Problem beigetragen hat und damit auch verstehen, wie sie\*er zum Teil der Lösung werden kann.

Wie könnte ein gender- und diversitätssensibles Coaching an dieser Stelle aussehen?

Im ersten Schritt müssen die Berater\*innen tatsächlich klären, ob sie bereit sind, diesen Fall zu übernehmen. Sind sie in der Lage, eine offene, wertschätzende und ressourcenorientierte Haltung gegenüber dem Klienten einzunehmen? Gelingt es ihnen, dem Klienten gegenüber nicht wertend zu agieren und dennoch systemische Wirklichkeiten (z. B. Wissen über Häufigkeit und Umgang mit sexualisierten Übergriffen im deutschen Hochschulsystem, Verständnis von Diskriminierungsmechanismen, Prozesswissen zu hochschulspezifischen Machtdynamiken und Mikropolitiken) in den Beratungsprozess gewinnbringend einzubringen? Selbstverständlich können die Berater\*innen auch zu dem Schluss kommen, den „Fall“ nicht anzunehmen, es ist Teil von Professionalität als Berater\*in auch zu wissen, wo die eigenen Grenzen sind.

*Die Beraterin hört zunächst aktiv zu und unterstützt den Klienten bei der emotionalen Selbstregulation. Nachdem der Klient sich beruhigt hat, gelingt über offene Fragen eine Trennung von „gesichertem Wissen“ seitens des Klienten sowie Vermutungen, Verdächtigungen und Befürchtungen. Die mikropolitischen Aspekte (z. B. die Befürchtung, der Dekan könnte den Vorfall instrumentalisieren) werden in einer Konfliktlandkarte visualisiert – damit können Vorgänge auf und hinter der Bühne veranschaulicht werden. Die Hypothesen des Klienten zu den einzelnen Akteur\*innen im mikropolitischen Geflecht werden explizit gemacht und alternative Hypothesen entwickelt (z.B. der Dekan hat Johan M. zu sich gerufen, um ihn möglichst frühzeitig über die Vorwürfe zu informieren, damit Johan M. sich gut vorbereiten kann). Zusätzlich wird der Umgang der Hochschule mit dem Vorwurf erörtert. Die Erkenntnis, dass dort formalisierte Prozesse ablaufen, entlastet Johan M. ein Stück weit, da er das Verhalten der seitens der Hochschule Beteiligten (z. B. des Dekans) weniger persönlich nimmt. Das Ergebnis dieser ersten Sitzung ist zum einen, dass Johan M. sich rechtlich beraten lässt und sich informiert, welche weiteren Schritte im formalen Verfahren vorgesehen sind. Außerdem möchte er versuchen, weitere Erkundigungen zum mikropolitischen Geschehen an seinem Institut einzuholen und plant ein vorsichtig vertrauliches Gespräch mit einer Professorin, die schon lange am Institut ist und ihm als Mentorin bisher wohlgesonnen gegenüberstand.*

In dieser ersten Sitzung wurden zunächst die mikropolitischen Aspekte der Situation beleuchtet, um die Handlungsfähigkeit des Klienten zu unterstützen. Das Ernstgenommenwerden in seinen Befürchtungen<sup>8</sup> und die Unterstützung durch die Beraterin bei der Erarbeitung nächster Schritte wirkt vertrauensbildend auf den Klienten. Die gemeinsame Untersuchung des formalen Verfahrens mit den Ergänzungen der Beraterin entlastet den Klienten. Die Beraterin berücksichtigt zudem die Grenzen der eigenen Fachlichkeit und bestärkt den Klienten darin, sich Rechtsberatung zu holen. Der Vorwurf des sexuellen Übergriffs selbst bleibt weitestgehend unbesprochen.

*In der nächsten Sitzung berichtet der Klient zunächst von neuen Erkenntnissen und kommt zu dem Schluss, dass die Situation zwar kritisch aber noch nicht außer Kontrolle ist. Es entsteht ein Moment der Stille. Die Beraterin fragt, wie es dem Klienten mit dem Vorwurf des sexuellen Übergriffes geht. „Es beschäftigt mich schon“, ist seine Antwort. Die Beraterin und der Klient besprechen kurz sein eigenes Empfinden. Es zeigt sich aber, dass Johan M. vor allem um die Frage kreist, was passiert sein könnte.*

Johan M. bietet mit seiner Frage ein kleines Tor an, sein eigenes Verhalten (kritisch) zu reflektieren. An dieser Stelle kann es hilfreich sein, auf Modelle zu Diskriminierungsformen oder sexualisierter Belästigung<sup>9</sup> zurückzugreifen, um die Hypothesenbildung und Selbsterkenntnis seitens des Klienten zu unterstützen und das Thema besprechbar zu machen. Damit dies überhaupt gelingen kann, braucht es eine vertrauensvolle professionelle Bindung zwischen Berater\*in und Klient\*in.

Auch andere Faktoren können an dieser Stelle eine Reflexion des eigenen Verhaltens durch den Klienten anregen. So kann zum Beispiel eine Auseinandersetzung mit rollenadäquatem Verhalten von Lehrenden/Führungskräften hilfreich sein. Je nach Fachgebiet kommen durchaus sehr informelle Verhaltensweisen vor, dazu können Scherze, Berührungen (z. B. an die Schulter fassen oder auf die Schulter klopfen), Umarmungen und

---

<sup>8</sup> Vgl. vorherige Fußnote und den Umgang mit „Klagenden“ nach Berg (1989).

<sup>9</sup> Um Diskriminierungsthemen besprechbar zu machen, bietet sich z.B. die Diskriminierungsmatrix nach Fechner (2003) an, die zum einen zwischen „beabsichtigt bzw. bewusst“ und „unbeabsichtigt bzw. unbewusst“ und zum anderen zwischen „interpersoneller Ebene und struktureller Ebene“ unterscheidet und so eine Einordnung erlaubt. Zudem bietet Fechner Beispiele und Interventionsmöglichkeiten an. Eine für Hochschule und Wissenschaft adaptierte Version findet sich bei Klinkhammer & Enke (2022: 70). Zur Definition von sexualisierter Belästigung kann z. B. die Definition der UN genutzt werden, [online] URL: <https://www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/whatish.pdf> [Stand: 19.05.2024].

gemeinsame Unternehmungen (z. B. gemeinsam in die Kneipe gehen) gehören, die eigentlich eher in einen freundschaftlichen Kontext gehören. Durch diese Aufweichung der Rollengrenzen werden Grenzüberschreitungen wahrscheinlicher und existierende Machtverhältnisse aktiv ausgeblendet. Gerade für junge Lehrende/Führungskräfte ist der Wechsel in die Führungsrolle manchmal herausfordernd, weil damit der Verlust einer „Peer Group“ einhergeht und Einsamkeitserfahrungen gemacht werden. Weitere Gründe für unangemessene Lockerheit kann der Wunsch nach „Gemochtwerden“ durch die Studierenden, Eitelkeit oder ein Wunsch nach Lernen auf Augenhöhe sein.

In Fachrichtungen wie z. B. Schauspiel, Kunst, Musik, Modedesign und Physiotherapie, wo der Körper und die Arbeit mit dem Körper Teil des Studiums ist, ist das Thema Grenzüberschreitungen in besonderem Maße präsent.

*Johan M. kommt zu dem Schluss, dass es schon sein könnte, dass er unangemessen informelles Verhalten gezeigt hat und er den Studierenden körperlich zu nahe gekommen sein könnte. Gemeinsam mit der Beraterin überlegt er, wie er sich in Zukunft angemessener verhalten kann. Sie besprechen zudem, welche Strategien er braucht, wenn das formale Verfahren an seiner Universität fortgesetzt wird. Aktuell gibt es allerdings keine Neuigkeiten. Gegen Ende der Sitzung wirft Johan M. noch die Frage auf, ob und ggf. wie er den Vorwurf in den noch ausstehenden Sitzungen des Seminars thematisieren sollte.*

In ähnlich gelagerten Fällen können auch weitere Diversitäts-Dimensionen eine Rolle spielen, z. B. wenn der beschuldigte Professor Person of Colour ist. Für die Überschreitung selbst spielt es selbstverständlich keine Rolle, wer sie begeht, aber in der Reaktion auf diese (z.B. wie wird mit dem Vorgang seitens der Organisation umgegangen, wie greift der mikropolitische Kosmos den Vorfall auf) können rassistische Vorurteile durchaus Einfluss haben. Ähnliches gilt auch für Vorwürfe zu Mobbing, Rassismus, Sexismus, die je nach Geschlecht, Herkunft, Alter, Ansehen in der Fachcommunity unterschiedlich aufgegriffen und unterschiedlich hart verfolgt werden. Es kann hilfreich sein, dies in der Beratung mit aufzugreifen, aber vor allem ist es Aufgabe der Organisationen, ihre Verfahren diversitätssensibel zu gestalten und ihre Mitarbeitenden entsprechend zu schulen.

### 3. Fazit

Die Haltung der Berater\*innen in den beschriebenen Fällen begreift Diversität als ein Querschnittsthema: Alle Klient\*innen und die Berater\*innen sind – über die unterschiedlichsten persönlichen, etwa berufsbiografischen Erfahrungen und Werdegänge hinaus – in unterschiedlicher Art und Weise in demographischen, organisationalen und funktionalen Diversitätsdimensionen verortet. Diese Verortung kann Perspektiven in der Beratung eröffnen oder verschließen – je nachdem wie mit ihnen im Beratungsprozess umgegangen wird.

Für einen konstruktiven Umgang mit Diversitätsaspekten im Coaching können folgende Kompetenzen hilfreich sein

#### *Wissen um Diversität und das professionelle System*

Da Diversitätsthemen zum einen oftmals nicht offen benannt werden und zum anderen Ängste und ethisch-moralische Positionierungen eine Rolle spielen können, ist es hilfreich, grundsätzliche Ansätze zum Thema Diversität und Mechanismen der Ungleichheit zu verstehen sowie aktuelle Entwicklungen im Berufskontext der Klient\*innen und in der Gesellschaft mitzubersichtigen. Das ermöglicht zum einen die Entwicklung eines Gespürs für verdeckte Themen und Dynamiken und zum anderen eröffnet es „Betrachtungs- und Verständnisfolien“, um das Erleben der Klient\*innen einordnen zu können. Daraus wiederum ergeben sich oft zusätzliche Lösungsoptionen.

#### *Reflexion und Infragestellen der eigenen Wahrnehmung*

Die Bereitschaft, eigene stereotype Vorstellungen und Prägungen kritisch zu hinterfragen, ist eine zentrale Kompetenz im Umgang mit Vielfalt. Das kann mitunter auch schmerzhaft sein, da auch das Selbstbild der Berater\*innen berührt werden kann (z. B. wenn der\*die Berater\*in sich mit den eigenen Rassismen auseinandersetzt). Interessant kann es auch sein, zu überlegen, was die Berater\*innen auf Grund ihrer Erfahrungen (bisher) gar nicht wahrgenommen haben könnten (z. B. fällt es oft nicht auf, wie viele Aufzüge im öffentlichen Nahverkehr kaputt sind, wie viele Straßenecken nicht abgesenkt oder zugeparkt sind, wenn eine Person nicht im Rollstuhl sitzt oder mit einem Kinderwagen unterwegs ist). Darauf aufbauend ist eine Haltung der Berater\*innen unterstützend, dass trotzdem sie (vielleicht) Expert\*innen für Diversität sind, über das Erleben einzelner

Klient\*innen jedoch ahnungslos sind – ganz im Sinne einer „Expertise des Nicht-Wissens“ (Buchinger & Schober 2006). Zusätzlich die Grenzen der eigenen Expertise und Verantwortung zu benennen und ggf. das Einbeziehen anderer Fachberatungen – auch vor dem Hintergrund des hohen Eskalationspotentials bei Diversitäts-Konflikten – zu diskutieren, kann sowohl den Prozess als auch die Beteiligten entlasten.

### *Sensibler Umgang mit Grenzen*

Da einige Diversitätsdimensionen sehr eng mit der eigenen Persönlichkeit und schmerzvollen Erfahrungen verbunden sein können, ist es von besonderer Bedeutung, sorgsam mit den Grenzen der Klient\*innen und letztlich auch den eigenen Grenzen umzugehen – auch wenn aus Sicht des Beraters\*der Beraterin eine Auseinandersetzung mit dem Erlebten zielführend erscheint.

### *Mut, sich „schuldig“<sup>10</sup> zu machen*

Im ersten Beispiel kommt die Klientin mit dem Anliegen eine Strategie für Berufungsverfahren zu entwickeln. Aus Sicht von Berater\*innen kann es „sicherer“ erscheinen, sich auf diesen Wunsch zu beschränken und Themen der Benachteiligung, Rollenerwartungen und Diskriminierungserfahrungen auszuklammern, zumal die Klientin im vorliegenden Fall es gar nicht selbst benennt. Berater\*innen, vor allem, wenn sie selbst einer privilegierten Gruppe angehören, müssen mit der Thematisierung von Diversitätsthemen das Risiko eingehen, selbst diskriminierend zu agieren (und sich so „schuldig“ zu machen). Für die Beratung kann es aber auch dann hilfreich sein, sich mit der entstehenden Irritation auseinanderzusetzen. Von den Berater\*innen erfordert das die konstruktive Bereitschaft, an die eigenen Schamgrenzen zu stoßen und daraus zu lernen – und gleichzeitig die Bedürfnisse der Klient\*innen im Auge zu behalten.

### *Öffnen eines Austauschraums*

Das Einbringen von Beispielen, Statistiken oder das laute Nachdenken über die eigene gesellschaftliche Positionierung der Berater\*innen können Türen für den Austausch über Vielfalt, Diskriminierung und Grenzüberschreitungen öffnen. Im zweiten Beispiel stellt

---

<sup>10</sup> „Schuldig“ ist eigentlich der falsche Begriff, wenn der Beratung ein Verständnis zugrunde liegt, dass alle – also auch die Beratenden – unbewusst stereotype Vorstellungen verinnerlicht haben, die mitunter unreflektiert „herauskommen“. Viel wichtiger ist es, dann Verantwortung dafür zu übernehmen, die Folgen der Verbalisierung zu tragen und sich mit dem Stereotyp für die Zukunft auseinanderzusetzen.

die Beraterin „stereotype“ Überlegungen als Hypothesen zur Verfügung – auf Basis der Annahme, dass dies Stereotypen sein könnten, mit denen der Klient zu tun hat. In diesem Prozess führt dies zu einer vertieften Auseinandersetzung. Nach dem „Öffnen“ gehört das Arbeiten mit Irritationen und Widersprüchlichkeiten (Enke & Lummerding 2018a) im Beratungsprozess, im System und in den beteiligten Personen selbst dazu, um den „Raum“ auch offen zu halten. Das Gespür dafür (weiter)zuentwickeln, wie Themen benannt werden können ohne Klient\*innen gleichzeitig zu stereotypisieren, ist nicht trivial und braucht die Bereitschaft, sich kontinuierlich mit sich selbst und dem Empfinden der verschiedenen Klient\*innen auseinanderzusetzen.

Einige der genannten Kompetenzen haben durchaus Entsprechungen in Beratungskompetenzen, andere ergänzen diese. Es ist ein Qualitätskriterium für die Professionalisierung der Berater\*innen neben Weiterbildungsangeboten auch, z. B. in der Supervision oder Intervision, über Situationen mit Diversitätsbezug zu reflektieren. Dabei kann es nutzen, wenn auch die dort Beratenden Diversitätskompetenzen haben.

#### **4. Checkliste zur Selbstreflexion und Vorbereitung<sup>11</sup>**

- Wie sind ich als Berater\*in und der \*dieKlient\*in in den Diversitätsdimensionen verortet und welchen Einfluss könnte das auf die Beratung haben?
- Welche meiner politischen/moralischen Überzeugungen könnten vom Thema berührt werden und wo komme ich an meine Grenzen? Kann ich damit noch professionell in der Beratung umgehen?
- Welche (stereotypen) Assoziationen gehen mir beim Zuhören/Hinsehen im Coaching durch den Kopf und inwiefern bieten sie – bei kritischer Betrachtung – Ansätze für hilfreiche Hypothesen?
- Welche eigenen Vorurteile und Wahrnehmungseinschränkungen bringe ich als Berater\*in mit? Inwieweit bin ich selbst Teil des Systems?

---

<sup>11</sup> Ein weiterführendes, sehr ausführliches Reflexionstool zum Thema Diversität und Beratung findet sich in Abdul-Hussein & Baig (2009).

- Wie stehen ich als Berater\*in und der\*die Klient\*in in Bezug auf Macht in Beziehung (z. B. gesellschaftlich, Berater\*innen als Beurteilende, Verhältnis zur Organisation)?
- Wo gibt es Grenzen meiner Expertise im vorliegenden Fall? Welche anderen Beratungsformen (z. B. Rechtsberatung, Mobbingberatung, psychologische Beratung, Medienberatung) könnten noch hilfreich für den Klienten\*die Klientin sein?

## Literatur

- Abdul-Hussein, Surur & Baig, Samira (2009): Diversitysensible Reflexion – eine mehrperspektivische und multitheoretische Herangehensweise. In: dies. (Hrsg.): Diversity in Supervision, Coaching und Beratung, Wien: Facultas.wuv, S. 205-265.
- Berg, Insoo Kim (1989): Of visitors, complainants, and customers: Is there really such a thing as “resistance?”. In: Family Therapy Networker, Jg. 13, H. 1, S. 21.
- Braun, Susanne; Peus, Claudia & Frey, Dieter (2012): Is beauty beastly? Gender-specific effects of leader attractiveness and leadership style on followers’ trust and loyalty. In: Journal of Psychology/Zeitschrift für Psychologie, Bd. 220, S. 98-108.
- Buchinger, Kurt & Schober, Herbert (2006): Das Odysseus-Prinzip. Leadership revisited. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Enke, Neela & Klinkhammer, Monika (2023): Konflikte in interdisziplinären Arbeitsfeldern. Eine Frage des Nicht-Wissens? In: Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln, Heft 3, S. 31-51.
- Enke, Neela & Lummerding, Susanne (2018a): Personal\_Diversität entwickeln. In: Personal in Hochschule und Wissenschaft entwickeln, Bd. 5, S. 39-55.
- Enke, Neela & Lummerding, Susanne (2018b): Eine Frage der Vielfalt. In: DUZ Deutsche Universitätszeitung, Bd. 5, S. 73-76.
- Fechler, Bernd (2003): Dialog der Anerkennung. Möglichkeiten und Grenzen der Mediation bei »interkulturellen« Konflikten. In: Ulrike Kloeters; Julian Lüddecke & Thomas Quehl (Hrsg.): Schulwege in die Vielfalt. Handreichung zur Interkulturellen und Antirassistischen Pädagogik in der Schule. Frankfurt am Main: IKO – Verlag für interkulturelle Kommunikation, S. 103-148.
- Gardenswartz, Lee & Rowe, Anita (2002): Diverse Teams at Work. Capitalizing on the Power of Diversity. Alexandria, Virginia & USA: Society for Human Resource Management.
- Klinkhammer, Monika & Enke, Neela (2022): Konfliktmanagement. Strategien für Hochschule und Wissenschaft. Frankfurtam Main: Campus Verlag.
- Lummerding, Susanne (2020): Habitusreflexion. In: Hammerschmidt, Annette & Enke, Neela (Hrsg.): Forschen, Lehren, Führen. Das ABC für die Hochschulkarriere. München: UVK Verlag, S. 78-81.

*Bettina Zehetner*

# Angesichts von Gewalt gibt es keine Neutralität

Feministische Parteilichkeit beim Thema Partner\*innengewalt

## Zusammenfassung

Ich möchte in diesem Artikel zeigen, wie eine angeblich „neutrale“ oder „abstinente“ Haltung durch ihr Nicht-Benennen in der Psychotherapie beim Thema Gewalt eine problematische Stärkung der Gewalt ausübenden Person bedeutet und wie dem gegenübergestellt das Konzept feministischer Parteilichkeit die Gewalt erleidende Person in ihrer Handlungsfähigkeit stärkt.

## 1. Ausgangslage – Femizide als Spitze des Eisbergs

Die Rate an Frauen\*morden in Relation zur Bevölkerung liegt in Österreich seit vielen Jahren weit über dem EU-Durchschnitt. Österreich ist auch eines der ganz wenigen Länder, in denen mehr Frauen\* als Männer Opfer eines Tötungsdeliktes werden<sup>12</sup> (vgl. AÖF - Verein Autonome Österreichische Frauenhäuser unter <https://www.aof.at/index.php/zahlen-und-daten>). Das Wort Femizid umschreibt unter anderem die Tatsache, dass Frauen\* fast ausschließlich von Männern, mit denen sie eine Beziehung haben oder hatten, getötet werden bzw. die Tötung den fatalen Abschluss eines gewaltvollen Geschlechterarrangements in der Beziehung darstellt. Abseits von medialem Aufruhr und teilweise unsäglicher Berichterstattung („Liebesdrama“) fehlt der Blick auf die Ursachen und die Vorgeschichte der Gewalt von Männern an Frauen\* als alltägliche Menschenrechtsverletzung im „privaten“ Bereich der Beziehung und Familie. Dies wird von unserer patriarchalen Gesellschaft immer noch ignoriert, verleugnet, verharmlost.

Gewalt beginnt lange vor dem Mord. Gewalttätige Personen testen aus, wie weit sie gehen können. Es beginnt oft mit diffusem Unbehagen, subtiler Kontrolle und Besitzdenken, Einschüchterungen, Beschimpfungen, Demütigungen, Drohungen, oft verschärft durch

<sup>12</sup> Vgl. Zahlen und Daten des AÖF - Verein Autonome Österreichische Frauenhäuser, [online] URL: <https://www.aof.at/index.php/zahlen-und-daten> [Stand: 19.05.2024].

ökonomische oder Aufenthaltsrechtliche Abhängigkeit. Hier ist anzusetzen, um Gewalt wirksam und nachhaltig zu bekämpfen. 2021 führte Frauen\* beraten Frauen\* eine Studie zum Thema „Gewalt gegen Frauen\*“ durch. Ziel war einerseits, das breite Gewaltspektrum zu belichten, mit dem Klient\*innen zu Frauen\* beraten Frauen\* in die Beratung kommen, andererseits sollten (präventive) Maßnahmen, Vorschläge und Interventionsmöglichkeiten gesammelt werden, die aufzeigen, was Frauen\* gegen diese Gewalt tun können und wie sie sich frühzeitig davor schützen können. Diesen individuellen Ansatz betrachteten wir im Kontext von gesellschaftlichen Normen und Tendenzen und legten einen Fokus auf die gesellschaftlichen Bedingungen, die Gewalt gegen Frauen\* reproduzieren. Entsprechend der täglich geleisteten Verbindung von Theorie und Praxis in der Beratungsarbeit von Frauen\* beraten Frauen\* war von Anfang an klar, dass ein qualitativer Forschungsansatz für die Studie authentisch ist. Durch Interviews mit (ehemaligen) Klient\*innen von Frauen\* beraten Frauen\* stellten wir sicher, dass die Erfahrungswelt und die Erlebnisse der Frauen\* im Mittelpunkt standen. Ergänzend dazu wurden auch zwei Expert\*inneninterviews im Einzelsetting sowie eine Gruppendiskussion mit Expert\*innen durchgeführt. In den Blick kommt damit die alltägliche intensive Basisarbeit von Frauen\*- und Mädchen\*beratungsstellen zum Thema Gewalt: Zu akuter Gewalt, zur Aufarbeitung von früher erlebter Gewalt und zur Prävention, also zur Stärkung von Frauen\*, um nicht erneut Gewalt zu erleben. Diese alltägliche Knochenarbeit ist wenig spektakulär, ein Immer-wieder-Anfangen, nicht medientauglich – und darum fatalerweise auch von der Politik wenig wahrgenommen. Abweichend zur öffentlichen Wahrnehmung zeigte sich im Laufe der Forschung sehr deutlich, wie massiv die interviewten Frauen\* neben physischer auch von psychischer, ökonomischer, struktureller oder institutioneller Gewalt betroffen waren und sind. Daraus folgend und darüberhinausgehend entwickelten wir das Handbuch: „Ist das schon Gewalt? Gewalt erkennen und verändern“<sup>13</sup>.

Vor allem psychische, institutionelle und ökonomische Gewalt wird „unter dem Radar“ der öffentlichen Wahrnehmung ausgeübt (vgl. Abb. 1: Gewalteisberg). Diese drei Gewaltformen wurden von den interviewten Frauen\* am häufigsten thematisiert und diese sind gleichzeitig diejenigen Gewaltformen, die am wenigsten im öffentlichen Bewusstsein präsent sind und die häufig von Institutionen im Rahmen psychologischer Angebote

---

<sup>13</sup> Vgl. [online] URL: [https://www.frauen\\*beratenfrauen\\*.at/download/FBF-Handbuch-final-Screen.pdf](https://www.frauen*beratenfrauen*.at/download/FBF-Handbuch-final-Screen.pdf) [Stand: 19.05.2024].

reproduziert werden (sehr häufig wurde hier beispielsweise die Familiengerichtshilfe genannt).



(Abb. 1: Gewalteisberg vgl. Frauen\* beraten Frauen\* 2022: 18)

Hier tragen wir als Berater\*innen und Psychotherapeut\*innen Verantwortung und müssen uns der Genese unserer Wahrnehmungen, Interpretationen und Urteile reflektierend so bewusst wie möglich werden, denn auch unsere unausgesprochenen Bewertungen wirken. Wir erzeugen die Realitäten der Klient\*innen mit, darum ist es entscheidend, wie Geschlechterverhältnis und Geschlechtlichkeit, Weiblichkeit\*, Männlichkeit\* etc. im therapeutischen Setting präsentiert und gedeutet wird. Die (auch) unbewusste Wirkmacht von genderbezogenen Überzeugungen, Normen und Glaubenssätzen aufzudecken und in Frage zu stellen ist ein wichtiger Teil emanzipatorischer Arbeit. In einer patriarchalen Kultur zu leben, bedeutet für Männer und Frauen, dass sie in ihrem Denken, Fühlen und

Handeln Dynamiken unterworfen sind, die für alle Geschlechter leidvoll und einschränkend sind (so genannte „toxische Männlichkeit“, Bestrafung für „unmännliches“ Verhalten). Wirkungen dieser einschränkenden symbolischen Geschlechterordnung werden auch darin sichtbar, dass manche Zuschreibungen nicht hinterfragt werden dürfen, wenn z.B. Mutigsein oder Wütendsein nicht in das Selbstbild einer Klientin passt oder die Vorstellung, eigene Bedürfnisse zu haben, nicht in das Selbstbild als Mutter passt oder wenn Schwäche oder Trauer zu fühlen von Männern als Wehleidigkeit abgelehnt wird.

Die Normalität bleibt meist unsichtbar, unhinterfragt. Wenn diese Normalität eine heteronormative, patriarchale und rassistische ist, dann bedarf es der Auseinandersetzung mit herrschenden gesellschaftlichen Verhältnissen und den eigenen Verstrickungen in diese – naming the norm. „In jeder Geste liegt die ganze Gesellschaft“ schreibt Jean-Claude Kaufmann über das Wasche waschen. Auch in Gestik und Mimik, Tonfall und Schweigen werden Geschlechterstereotypen deutlich – wenn wir sie erkennen und benennen, entsteht die Möglichkeit, diese auch anders, freier, selbstbestimmter zu gestalten.

## **2. Zur Haltung der differenzierten Parteilichkeit**

Feministische Parteilichkeit ist mehr als bloße Anwaltschaft, sie ist eine herrschaftskritische Position und thematisiert Machtverhältnisse. Parteilichkeit bedeutet eine bewusste und explizite Positionierung, denn jedes Wissen ist situiert durch die Position der Sprechenden (meine Herkunft, meine Bildung, meine Erfahrungen): Wie nehme ich wahr, wie bewerte ich? Es gibt keinen gottgleichen Blick von einer Position außerhalb des Systems, darum ist es notwendig, den eigenen Hintergrund und das eigene Interesse offenzulegen. Mit der Behauptung von Objektivität oder Neutralität wird dagegen häufig versucht, eine Einzelposition als universal gültig auszugeben, und die tatsächlichen eigenen Interessen zu verschleiern. Wenn Psychotherapie die ungleichen Bedingungen im Leben von Frauen und Männern ignoriert, dann besteht die Gefahr, dass sie zum Anpassungsinstrument wird, zu einem Anpassungsinstrument, das vorgibt, scheinbar objektiv und „neutral“ zu behandeln, in Wahrheit aber eine systemstabilisierende Funktion erfüllt und die bestehenden Ungleichheiten festschreibt, etwa die Annahme, Gewalt durch den Partner wäre nur ein momentanes Machtungleichgewicht, die Frau könnte ja jederzeit einfach gehen oder die Umdeutung von coercive control in „Liebe“ (Kontrolle des Handys der Partnerin

als „liebvoller“ Akt aus Eifersucht). Im Gegensatz zu Macht, die auf Zustimmung oder Duldung angewiesen ist, kann Gewalt als Ausübung von Zwang verstanden werden. Der Wille der betroffenen Person wird missachtet und soll gebrochen werden. Der/die Gewalttätige strebt Verletzung, Schädigung und Unterordnung des Opfers an. Dabei kann es sich um eine körperliche oder auch eine emotionale Schädigung handeln. Schon mit der Androhung von Gewalt kann der eigene Wille gegen den Willen der anderen Person durchgesetzt werden. Es geht nicht um einmalige Affektausbrüche, sondern um wiederholte, Angst erzeugende und auf Demütigung abzielende Beschimpfungen, Entwertungen, Beschuldigungen, Einschüchterungen.

Die Verwechslung von Macht und Gewalt schützt und stärkt den Täter und schwächt das Opfer, indem Gewaltverhältnisse nicht als solche benannt und das gewaltvolle Verhalten trotz Psychotherapie im sogenannten „privaten“ Bereich nicht beendet wird. Dies bestätigt wiederum die empowernde Wirksamkeit feministischer differenzierter Parteilichkeit im Gegensatz zur Gewalt-verschleiern und Gewaltverhältnisse fortführenden „Neutralität“ in Beratung und Psychotherapie (ausführlich zu Begriff und Wirkung des Prinzips „differenzierte Parteilichkeit“ in der feministisch-emanzipatorischen Beratung (vgl. Zehetner 2017, 2020, 2021 & 2022)). Die feministisch-parteiliche Perspektive bietet der von Gewalt betroffenen Person die Möglichkeit, der Vereinzelung und der persönlichen Schuldzuweisung zu entkommen und stärkt die Handlungsfähigkeit – für alle Geschlechter, Stichwort Caring Masculinities, partnerschaftliche Verteilung der Sorgearbeit und des mental load als potenziell gewaltpräventiver Faktor.

### **3. Therapeutische Abstinenz und Gewalt**

Therapeutische Abstinenz meint primär das Gebot, Therapeut:innen sollen keine privaten, geschäftlichen oder sexuellen Beziehungen mit ihren Klient:innen aufnehmen sowie sich mit Informationen über die eigene Person und das eigene Privatleben zurückhalten. Wird therapeutische Abstinenz allerdings als "Neutralität" verstanden, so ist diese beim Thema Gewalt eine gefährliche und kontraproduktive Illusion. Denn jede vermeintliche Neutralität angesichts eines Gewaltverhältnisses wirkt als implizite Parteinahme für die Gewalt ausübende Person, stärkt diese durch Nicht-Ansprechen und schwächt die Gewalt

erleidende Person, indem sie die ausgeübte Gewalt nicht problematisiert. Ein "Sich-Heraushalten" bedeutet im Fall von Gewalt, diese gut zu heißen und kann sogar eine Form von victim-blaming darstellen, indem die Gewalt erlebende Person damit alleingelassen eine Mit-Verantwortung für die ihr angetane Gewalt erhält.

Angst vor dem Benennen von Gewalt kann auf beiden Seiten einen konstruktiven Umgang mit dem Thema erschweren. Gewalt ist sowohl als erlebte und erlittene wie auch als ausgeübte (meist) stark schambesetzt und das Ansprechen soll darum behutsam erfolgen, um nicht sofort Abwehr auszulösen. Oft ist die Idee hinderlich, sobald Gewalt thematisiert wird, müsse sofort gehandelt werden. Dies ist nicht der Fall. Im Gegenteil erst das Sprechen und explizite Reflektieren über Gewalt ermöglicht, verschiedenste Handlungsoptionen abzuwägen und die für sich selbst und die konkrete Situation richtige zu entwickeln. Solange aber das Kernproblem keinen Namen hat, sondern darum herumlatviert, bagatellisiert oder umgedeutet wird - als bloßer "Streit", "Konflikt" oder "Machtungleichgewicht" - ist es für die Gewalt erleidende Person extrem schwer, sich adäquat abzugrenzen und zu schützen. Die Gewalt erlebende Person braucht einen Ort, wo sie offen sprechen kann, ohne gleich mit Interventionen und Maßnahmen bedrängt zu werden, aber sehr wohl ein Gegenüber hat, das klar signalisiert "ich stehe auf Ihrer Seite und verurteile diese Gewalt. Sie sind nicht schuld an der Gewalt, die Sie erleben. Hier passiert nichts gegen Ihren Willen. Sie können die Stunde dazu nützen, alle Gefühle und Gedanken zu äußern und Ihren Weg zu finden. Die Entscheidung (etwa für oder gegen eine Trennung, für oder gegen eine Anzeige, Wegweisung etc.) liegt bei Ihnen. Es geht hier um Ihre Ermächtigung zur Selbstbestimmung."

Diese Positionierung und Haltung eröffnen der erzählenden Person den Raum, tatsächlich über ihre Handlungsmacht und auch über deren Grenzen zu reflektieren. Genauso wichtig wie das Bewusstwerden über die eigene Handlungsfähigkeit ist es für die Gewalt erleidende Person, sich einzugestehen, dass sie den Partner nicht "retten" oder sein Verhalten steuern kann.

#### 4. Sprache als Instrument – Benennen wirkt

Alles Material kommt von der Klient\*in, wir unterstützen Sie beim Zur-Sprache-Bringen und Worte Finden für ihr Erleben. Meiner Erfahrung nach kann es enorm entlasten und erkenntnisförderlich wirken, einen Begriff für ein bisher nur vage empfundenes Unbehagen zu entwickeln. Beispiele für dieses wirksame Auf-den-Begriff-Bringen sind empowernde Selbstbezeichnungen wie „queer“, „non-binary“, „gender-fluid“ oder auch ein Wort wie „Mental Load“, das als Werkzeug dienen kann, um eine problematische Arbeits- und Verantwortungsverteilung innerhalb einer Beziehung zu benennen und damit weitere Reflexion ermöglicht. Das vorher Unbenannte wird fassbar, die Verwirrung klärt sich auf, die Selbstbeschuldigung kann beendet werden und dadurch entsteht neue Handlungsfähigkeit. Die klare Benennung von Gewalt ist auch deswegen unumgänglich, weil sie das notwendige Gegengewicht zur Ent-Nennung, Umdeutung oder Verharmlosung durch die Gewalt ausübende Person bildet. Diejenige Person, die Gewalt ausübt, leugnet häufig ihr eigenes Verhalten und spricht der Betroffenen ihre Wahrnehmung ab. Gewalt ausübende begreifen sich selbst sehr oft vorrangig als Opfer und stellen sich als solche dar. Diese Verleugnung stellt selbst eine gewaltvolle Strategie dar. Es ist darum unerlässlich, im Rahmen einer Beratung oder Therapie die Manipulationen, den „brainwash“ und das „gaslighting“ eines gewalttätigen Partners abzutragen wie einen Haufen Schutt, der die Selbstwahrnehmung und die Urteilskraft des Opfers dieser Gewalt wieder ermöglicht. Sich selbst wieder ernst nehmen, sich die eigenen Empfindungen überhaupt wieder spüren zu trauen sind essenzielle Schritte im Emanzipationsprozess.

Ein Satz wie „Aus meiner Sicht ist das, was Sie erzählen, psychische Gewalt.“ Ist eine starke Intervention, an der sich abgearbeitet werden kann. Wird die Aussage zu früh im Prozess geäußert, wird sie möglicherweise als zu heftige erst mal abgewehrt. Sehr viel öfter habe ich allerdings erlebt, wie enorm die Erleichterung der Klientin war, endlich einen Namen für den eigenen Leidenszustand zu haben und durch eine klare Positionierung – Gewalt ist nicht normal, es gibt möglicherweise Gründe aber keine Rechtfertigung dafür, Sie sind nicht schuld an der Gewalt, die Sie erleben und Sie haben das Recht, sich zu schützen und zu wehren – Stärkung zu erfahren. Sehr oft habe ich von Klient\*innen den Wunsch gehört „Das hätte ich gebraucht, dass das mal einer als Gewalt benennt, was ich erlebe“ oder zumindest „Hätte mich doch mal jemand gefragt, ob ich Gewalt erlebe“,

nachdem keine der in Anspruch genommenen Institutionen sich getraut hatte, genau hinzuschauen und hinzuhören. Schweigen reproduziert Gewalt. In diesem Sinne können „Neutralität“ oder „Abstinenz“ von Psychotherapeut\*innen auch als ignorierende Geste und Akte missbraucht werden. Das Benennen und Positionieren durch die Therapeutin\* kann nötig sein, um Gewalt überhaupt erst besprechbar zu machen, anstatt sie gemeinsam mit der Klient\*in zu verleugnen. Wir alle wollen die massive patriarchale Gewalt im Herzen unserer Geschlechterarrangements nicht wahrhaben und auch im psychotherapeutischen Setting wird Gewalt zum Selbstschutz vor der eigenen Konfrontation häufig durch Verschweigen unsichtbar gemacht. Die Tatsache, dass jede dritte Frau\* Gewalt in ihrer Beziehung erlebt<sup>14</sup>, ist schwer erträglich. Die Vorstellung, dass das eigene Zuhause der statistisch wahrscheinlichste Ort ist, an dem Frauen\* und Mädchen\* Gewalt erleben, ist schwer auszuhalten. Umso wichtiger ist es, hier keine falsch verstandene und als Kälte erlebte Gleichgültigkeit im Gewand von Abstinenz zu praktizieren. Ein deutliches Ergebnis der qualitativen Studie „Was wirkt gegen Gewalt an Frauen\*?“ von Frauen\* beraten Frauen\* (2022a) ist die hilfreiche Wirkung der Benennung von Gewalt und der Normverdeutlichung, also dem Aufzeigen, dass es nicht normal ist, in der Beziehung Gewalt zu erleben<sup>15</sup>.

Eine „neutrale“ Haltung bagatellisiert Gewalt als bloßen Konflikt oder Streit, als Machtspiel zwischen zwei im Grunde gleich Mächtigen Beteiligten („da gehören doch immer zwei dazu“). Diese Ignoranz und Gleichgültigkeit gegenüber Gewalt können tödlich enden. Viele der Femizid-Mordopfer der letzten Jahre haben versucht, sich Hilfe zu holen, haben Anzeigen und Wegweisungen versucht, wurden nicht ernst genommen mit ihrer Angst oder haben sich überzeugen lassen, dass „es doch nicht so schlimm oder gefährlich wäre“. Ohne Wissen über Gewalt im sozialen Nahraum und ohne Interesse, hier genauer hinzuschauen und diese als solche zu identifizieren, wird Gewalt weder erkannt noch be-

---

<sup>14</sup> Vgl. [online] URL: <https://www.statistik.at/fileadmin/announcement/2022/11/20221125GewaltgegenFrauen.pdf> [Stand: 21.06.2024].

<sup>15</sup> Ein besonderer Fall liegt vor, wenn minderjährige Kinder von Gewalt betroffen sind. Hier kann es notwendig sein, als Hilfs-Ich zur Verfügung zu stehen oder sogar mit einer Gefährdungsmeldung einzugreifen. Klarerweise erst dann, wenn sich eindeutig herausstellt, dass die Klient\*in oder der Klient\* das Kind nicht vor weiterer Gewalt zu schützen vermag. Rechtlich ist eine Gefährdung verpflichtend zu melden, wenn die Gewalt gegen ein minderjähriges Kind nicht anders beendet werden kann, die genauen juristischen Bestimmungen finden sich unter [online] URL: <https://www.gewaltinfo.at/recht/mitteilungspflicht-an-die-kinder-und-jugendhilfe.html> [Stand: 21.06.2024].

nannt und schon gar nicht sanktioniert, sondern schlicht als selbstverständliche Normalität festgeschrieben und erneut reproduziert. Emanzipatorische Psychotherapie steht Gewalt nicht neutral gegenüber, sondern befähigt Klient\*innen dazu, Übergriffe zu erkennen, zu benennen, sich zu wehren und zu schützen.

## **5. Opferschutzorientiertes Paarsetting versus „Allparteilichkeit“**

Notwendig ist ein klarer Blick auf gesellschaftliche Gewaltverhältnisse, Wissen um die Auswirkungen von Gewalt sowie den sogenannten Gewaltkreislauf in Paarbeziehungen und die Orientierung am Schutz der Gewalt erleidenden Person, auch im Rahmen von Paartherapie sowie bei der „opferschutzorientierten Täterarbeit“. Die Priorität des Opferschutzes ist die Bedingung für eine Paartherapie und es ist sorgsam zu entscheiden, ob und unter welchen Umständen ein Paarsetting im Fall von Beziehungsgewalt sinnvoll ist. Sehr häufig kann die Gewalt erlebende Person in Anwesenheit der Gewalt ausübenden Person nicht offen sprechen. Falls sie den Mut aufbringen würde, in der Paarsitzung die Gewalt zu benennen, würde sie weitere Übergriffe außerhalb des Beratungsraums befürchten, zuhause wenn es einen gemeinsamen Wohnsitz gibt. In den allermeisten Fällen gehen mit jeder Form von Partnergewalt Drohungen einher, was passieren würde, wenn sie darüber spricht.

Frauen vermuten, dass ihnen nicht geglaubt wird. Nicht nur, weil sie das täglich vom Partner hören („niemand wird dir glauben, du hast keine Beweise, das bildest du dir ja alles nur ein, du bist ja verrückt“), sondern weil es eine bekannte Tatsache ist, dass Gewalt durch den Partner häufig ein strafloses Verbrechen ist. Die Staatsanwaltschaft wird nicht umsonst von Expertinnen als "Einstellungsbehörde" bei den Delikten von gefährlicher Drohung und Körperverletzung durch (Ex-)Partner sowie bei sexualisierter Gewalt bezeichnet (vgl. die Analysen von Sonja Aziz in Frauen\* beraten Frauen\* 2022a und Christina Clemm 2020).

Gewalt ist nie nur ein rein individuelles Problem, sondern immer auch ein gesellschaftliches Problem. Es geht nicht um private Konflikte, sondern um alltägliche Menschenrechtsverletzungen. Was brauchen Gewalt-betroffene Frauen in der Beratung / Psychotherapie? Sie brauchen einen ganzheitlichen, gesellschafts- und patriarchatskritischen

Blick, damit in der Beratung und Psychotherapie nicht dieselben Strukturen wie “draußen” oder “in der Paarbeziehung” einfach nur wiederholt und verfestigt werden. Psychotherapie ist kein unschuldiger, kein machtfreier Raum. Bewusstsein über die eigenen Geschlechterbilder und -normen, über das Patriarchat im eigenen Kopf ist dringend notwendig, um es nicht unhinterfragt zu reproduzieren. Am Beispiel ungerechter Verteilung von bezahlter und unbezahlter Arbeit innerhalb einer Beziehung: Wenn ich es als Psychotherapeut\*in für normal halte, dass unbezahlte Sorge- und Familienarbeit Frauensache ist, dann erkenne ich die Machtdynamik, die aus diesem ökonomischen Ungleichgewicht entsteht, nicht, hinterfrage sie nicht und stabilisiere sie damit ein weiteres Mal. Ökonomische Gewalt wurde in der Studie von Frauen\* beraten Frauen\* (2022a) von fast allen Befragten genannt: Über Geld Druck auszuüben, Haushaltsgeld zu verweigern, um Geld bitten lassen, Einkäufe kontrollieren, Vorwürfe des Partners, er würde alles bezahlen, die Partnerin wäre faul während der Karenzzeit.

Sehr viele Frauen erzählen in der Frauen\*beratungsstelle zum ersten Mal über die Gewalt, die sie erleben. Viele halten jahrelang die Fassade einer heilen Familie aufrecht. Allerdings wurden auch wenn die Frauen\* von gewaltvollen Erfahrungen erzählten, diese häufig nicht als solche identifiziert, sondern in Frage gestellt, verharmlost oder umgedeutet, auch im Rahmen einer Psychotherapie („Was haben Sie dazu beigetragen, dass es dazu gekommen ist?“, „Es sind immer beide Partner zu gleichen Teilen verantwortlich.“, „Sie haben sich diesen Partner ausgesucht, weil Sie etwas lösen müssen.“ – und damit war nicht die Trennung vom Gewalttäter gemeint). Das Nicht-Benennen der Gewalt bestärkt die Frau oft in ihrer Meinung, sie wäre selbst schuld an dem, was ihr passiert. Sie müsse nur mehr oder besser an sich arbeiten, dann würde ihr Partner sich nicht mehr von ihr provoziert fühlen, nicht mehr wütend auf sie sein, sie nicht mehr anschreien, demütigen, kontrollieren, bedrohen. Das ist ein gefährlicher Trugschluss: Zu glauben, man könnte das Verhalten des Partners steuern. Im Extremfall führt dieser Glaube zum Femizid.

## 6. Fazit und Ausblick

Nur durch eine klare gesellschaftspolitische Haltung gegen Gewalt und ihre konsequente Sanktionierung ist es möglich, sie zu beenden. Es braucht eine Kultur, die Gewalt verurteilt, anstatt sie zu verleugnen. Es braucht Institutionen, die Gewalt ernst nehmen und

sanktionieren, anstatt sie fortzuführen. Es braucht ein Umfeld, das Gewalt benennt, anstatt sie als bloßes Machtspiel zu verharmlosen. Es braucht Empowerment, Autonomie und Selbstbestimmung anstatt Beschämung, Stigmatisierung und Pathologisierung von Frauen\*. Es braucht im psychotherapeutischen Prozess beide Perspektiven – die Innenwelt und die Außenwelt, die Individualisierung und die Politisierung - um das Phänomen Gewalt in seiner Komplexität zu begreifen und betroffenen Personen wirkungsvolle Unterstützung beim Wiedererlangen ihrer vollen Handlungsfreiheit zu bieten. Es braucht den Mut, Gewalt als Gewalt zu benennen und sich nicht hinter scheinbarer „Wertneutralität“ zu verstecken.

In den Worten einer meiner Klient\*innen:

“Ich bin nicht schuld an der Gewalt, die ich erlebe und ich bin nicht allein damit. Ich habe das Recht auf ein Leben frei von Gewalt. Gewalt von Männern gegen Frauen\* ist nicht normal, ich muss sie nicht aushalten. Ich darf mich schützen und wehren gegen diese Gewalt” (anonym).

## Literatur

- Anderson, Joel & Honneth, Axel (2005): Autonomy, Vulnerability, Recognition and Justice. In: Christman John, Anderson Joel (Hrsg.): Autonomy and the Challenges to Liberalism. New Essays. Cambridge: Cambridge University Press, S. 27-149.
- Clemm, Christina (2020): AktenEinsicht. Geschichten von Frauen und Gewalt. München: Kunstmann.
- Frauen\* beraten Frauen\* (2022): Handbuch „Ist das schon Gewalt? Gewalt erkennen und verändern“, [online] URL: <https://frauenberatenfrauen.at/publikation/handbuch-ist-das-schon-gewalt/> [Stand: 20.06.2024].
- Frauen\* beraten Frauen\* (2022a): Abschlussbericht zur Studie „Gewalt – was wirkt?“, [online] URL: <https://frauenberatenfrauen.at/publikation/was-wirkt/> [Stand: 20.06.2024].
- Kaufmann, Jean-Claude (1994): Schmutzige Wäsche. Zur ehelichen Konstruktion von Alltag. Konstanz: Universitätsverlag.
- Kirschenhofer, Sabine (2019): Geschlechtergerechte Paartherapie mit heterosexuellen Paaren: Reflexionen zu einem utopischen Unterfangen. In: psychotherapieforum, Jg. 23, S. 25-30.
- Zehetner, Bettina (2017): Berührbarkeit, Verletzlichkeit und Geschlecht. Gewalt in Paarbeziehungen und feministische psychosoziale Beratung. In: Buchhammer, Brigitte (Hrsg.): Lernen, Mensch zu sein. Women Philosophers at Work. A Series of SWIP Austria. Wien: LIT-Verlag, [online] URL: [https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Verletzlichkeit\\_Zehetner.pdf](https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Verletzlichkeit_Zehetner.pdf) [Stand: 21.06.2024].
- Zehetner, Bettina (2020): Reparaturprojekt Mann – Erholungsgebiet Frau. Feministische psychosoziale Beratung bei Beziehungskonflikten, Gewalterfahrung, Trennung und im Umgang mit Arbeit, Geld und Körper. Würzburg: diametric, [online] URL: [https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Woran\\_erkenne\\_ich\\_fem\\_Beratung.pdf](https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Woran_erkenne_ich_fem_Beratung.pdf) [Stand: 21.06.2024].

Zehetner, Bettina (2021): „Vulnerability and gender. Violence in intimate relationships, feminist philosophy and psychosocial counselling“. In: Kallhoff, Angelika & Buchhammer, Brigitte (Hrsg.): Human Rights – Feminist and gender philosophical perspectives. Wien & Münster: LIT-Verlag.

Zehetner, Bettina (2022): Feminist Philosophy Gets Practical: Differentiated Partiality (Parteilichkeit) for Counseling Women in Violent Relationships. In: Buchhammer, Brigitte & Postl, Gertrude (Hrsg.): Feminist Philosophy. A Close Encounter with the Work of Herta Nagl-Docekal. Wien & Münster: LIT-Verlag, [online] URL: [https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Zehetner\\_FeministPartiality\\_2022.pdf](https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Zehetner_FeministPartiality_2022.pdf) [Stand: 21.06.2024].

Zehetner, Bettina (2024): Freiheit in der politischen feministischen Philosophie und in der emanzipatorischen psychosozialen Beratung. In: Buchhammer, Brigitte (Hrsg.): Gender, Queer, Feminismus – Umbrüche und Herausforderungen. SWIP Austria. Wien & Münster: LIT-Verlag, [online] URL: [https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Zehetner\\_Freiheit\\_Feministische\\_Politische\\_Philosophie.pdf](https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/downloads/Zehetner_Freiheit_Feministische_Politische_Philosophie.pdf) [Stand: 21.06.2024].

*Thomas Kottowski*

## **Zeitlose Verbindungen**

Alters- und Generationsdynamiken in Supervision und Beratung

### **Zusammenfassung**

Warum hat bisher kein Austausch über Alter und Generationenbeziehungen Eingang in den Hauptstrom des supervisorischen Diskurses gefunden? Dieser Fragestellung geht der Autor in seinem Masterprojekt nach, indem er den in der Supervision geführten Diskurs zu Alter, Generation und Generativität analysiert. Im Rahmen einer Systematik sollen Anhaltspunkte für eine erweiterte Konzeption des Beziehungsraumes in der Supervision detektiert werden, wobei das Thema vorwiegend aus einer sozialwissenschaftlichen Perspektive für das professionelle Arbeitsbündnis untersucht wird. Grundlage der Systematik bildet Karl Mannheims bahnbrechendes Werk „Das Problem der Generationen“ von 1928, da es die Bedeutung gemeinsamer historischer Erfahrungen für ein umfassenderes Verständnis von Alter und Generationenbeziehungen betont. Anhand einzelner Beispiele wird dabei versucht, die Bedeutung der gewonnenen Erkenntnisse für die supervisorische Praxis darzustellen.

### **1. Persönliche Motivation und Forschungsinteresse**

Meine Motivation, die Dimensionen des Alters und der Generation in Supervision und Beratung als Thema für eine Masterarbeit zu wählen, resultierte aus der Erkenntnis einer bestehenden Forschungslücke. Als sich in Ausbildung befindender Supervisor beschäftigte mich zunächst die Frage, wie Alter, Generation und Generativität im supervisorischen Diskurs thematisch adressiert werden und ob es darüber hinaus, analog zu den Dimensionen Habitus, Feld und Geschlecht, als Wissenssystem für das professionelle Arbeitsbündnis diskutiert wird.

In dieser Arbeit wurde bewusst auf die Betrachtung griffiger Generationsetikettierungen verzichtet. Diese oft im politischen oder öffentlichen Diskursen favorisierten Ansätze

neigen dazu, den Generationen spezifische Merkmale zuzuschreiben, die sich auf kurzfristige kulturelle, technologische oder mediale Modetrends beziehen, wodurch der Generationenbegriff häufig überstrapaziert wird (vgl. Höpflinger 2022: 8). Die Generation der „Babyboomer“ und die der „Y / Millennials“ stehen hierfür beispielgebend. Dies ist laut Höpflinger (2022) insofern problematisch, als das Generationsetiketten auf Personengruppen angewendet werden, die nicht notwendigerweise gemeinsame Erfahrungen, Erlebnisse oder Wertvorstellungen teilen. Folglich ist es in vielen dieser etikettierten Generationen fraglich, ob ein einheitliches Generationsbewusstsein existiert (vgl. ders. 2022: 8f.). Der Fokus meiner Aufmerksamkeit richtete sich vielmehr darauf, ob historische Erfahrungen oder Prägungen im Verständnis Mannheims in dem von mir untersuchten Zusammenhang für die Supervision bedeutsam sein können.

*Die folgenden Fragestellungen dienen zur Veranschaulichung der Problemstellung:*

*Fallsupervision:* Ist es für die Arbeit von Therapeut\*innen, Pflegenden oder Sozialarbeiter\*innen mit alten und hochaltrigen Menschen möglicherweise hilfreich, Anhaltspunkten nachzugehen, die auf lebensgeschichtlich bedeutende historische Erfahrungen und Prägungen hinweisen oder wird Alter überwiegend auf der Schablone traditioneller Altersbilder interpretiert? Welche Bedeutung wird beispielsweise traumatischen Erfahrungen der heute über 80-jährigen beigemessen, die als Kriegskinder mit den Folgen von Bombenangriffen, Flucht und Vertreibung konfrontiert wurden?

*Teamsupervision:* Wie sollte ein generationensensibler Beziehungsraum in multigenerationalen Teams gestaltet werden, unter der Annahme, dass Supervisand\*innen unterschiedliche Erfahrungen und Altersbilder transportieren, die für das Verständnis von Konflikten und Beziehungsstörungen im Team von Relevanz sein können?

*Einzelsupervision:* Wie formt sich der generative Beziehungsraum in der Einzelsupervision? Ist die professionelle Arbeitsbeziehung in diesem Kontext auch eine Generationenbeziehung, die neben der klassischen psychoanalytischen Übertragungsdimension auch soziologische Aspekte beinhaltet, die berücksichtigt werden sollten?

Die dargelegte Problemstellung war Ausgangspunkt meines erkenntnisleitenden Interesses, eingehender der Frage zur Relevanz von Alter, Generation und Generativität im supervisorischen Diskurs nachzugehen. Ursprünglich sollte der Zugang zu diesem Thema

methodisch mittels einer Dokumentenanalyse erfolgen, der eine systematische Literaturrecherche vorgeschaltet wurde. Mit Hilfe der gewählten Vorgehensweise, so die Annahme, können die theoretischen Grundlagen, Fundierungen und Annahmen zu diesem Diskurs expliziert werden.

Im Zuge der Recherche stellte sich jedoch heraus, dass sowohl in der einschlägigen Literatur, der Supervisionsforschung als auch in Fachbeiträgen und Positionspapieren alters- und generationenreflexive Diskurse nicht präsent waren, was darauf hindeutet, dass eine Wissenslücke in diesem Bereich besteht.

Die Existenz dieser Forschungslücke stellt eine interessante Herausforderung dar, da ein vertieftes Verständnis der Bedeutung von Alter, Generation und Generativität dazu beitragen kann, den supervisorischen Beziehungsraum generationssensibler zu verstehen. Dabei bildete der Begriff des „Verstehen“ in der Supervision einen initialen Ausgangspunkt für die Untersuchung.

In der ersten Ausgabe der Fachzeitschrift ‚Supervision‘ (1982) sowie in einem Folgeheft aus dem Jahr 2011 setzen sich verschiedene Autoren unter Federführung von Gerhard Leuschners mit dem Thema ‚Verstehen‘ aus unterschiedlichen theoretischen Blickwinkeln auseinander. Die damalige Diskussion konzentriert sich dabei auf die unterschiedlichen Wissenssysteme wie der klassischen Psychoanalyse, der Gestalttheorie des lebensweltlichen Sinnverstehens, systemischer und psychoanalytischer Wahrnehmungskonzepte sowie sozialpsychologischer Aspekte (vgl. Supervision (1/1982); Supervision (1/2011)). Miriam Bredemann (2023), die sich in ihrer Dissertation mit dem Diskurs zur Geschlecht- und Geschlechtergerechtigkeit auseinander gesetzt hat, identifiziert in Bezug auf das supervisorische Verstehen in diesem Zusammenhang eine gewisse Dominanz klinischer und psychologischer Wissenssysteme (vgl. dies. 2023: 45).

Den Ausführungen von Bredemann (2023) kann im Kontext des Untersuchungsgegenstands dieser Arbeit analog gefolgt werden, da auch Aspekte des Alters, der Generation und der Generativität mit ihren sozialtheoretischen Implikationen bisher keine angemessene Berücksichtigung im Hauptstrom der Supervision erfahren haben.

## **2. Zur Veranschaulichung: Ein Beispiel aus einer Fallbesprechung**

Im Rahmen einer Fallbesprechung berichtet das Team einer Altenpflegeeinrichtung über ihre Bewohnerin Frau K. (Jahrgang 1931), die vor einigen Wochen auf Initiative ihrer Tochter ihre eigene Wohnung auflöst und sich aufgrund eines zunehmenden Unterstützungsbedarfs in die Pflegeeinrichtung begeben hat (vgl. Kottowski, Juli 2011, persönliche Kommunikation).

Nach Angaben der Tochter war ihre Mutter in den letzten Monaten zunehmend weniger in der Lage, ihren Haushalt zu bewältigen. Dies zeigte sich unter anderem in einer gewissen Verwahrlosung der Wohnung sowie einer Vernachlässigung der Körperpflege. Zusätzlich besteht bei Frau A. der Anfangsverdacht auf eine beginnende demenzielle Erkrankung, die jedoch noch nicht fachärztlich bestätigt wurde.

Bei der Fallvorstellung beklagt das Team die mangelnde Mitarbeit von Frau K. Sie ist wenig motiviert und wirkt nicht aktiv bei den Pflegemaßnahmen mit. Darüber hinaus kommt es zu grenzüberschreitenden Situationen in Form von verbalen Beleidigungen und körperlichen Übergriffen. Neben der psychischen Belastung des Pflegepersonals werde auch die Stationsroutine stark beeinträchtigt, sodass der gesamte Ablauf ins Stocken gerate.

Während der Fallbesprechung entwickelt sich streckenweise eine emotionale Diskussion über die angemessene Reaktion auf das Verhalten der Bewohnerin. Dabei fällt auf, dass sich die Diskussion auf anekdotische Erzählungen beschränkt, in denen sich die Mitarbeiter gegenseitig in ihren Reaktionen bestärken. Zudem wird Frau K. vorgeworfen, ihr Verhalten gezielt und planvoll gegenüber dem Personal einzusetzen, wobei ihr durchaus bewusst sei, was sie tut. Außer Acht gelassen wird jedoch, dass die von Frau K. gezeigten Verhaltensweisen auch in einen lebensgeschichtlich-historischen Kontext eingeordnet werden können und möglicherweise Teil von Traumatisierungen sind. Anstelle dessen dominiert eine Deutung der Situation als Abwehr- und Verweigerungshaltung.

Eine Bewertung und Einordnung der beschriebenen Fallbesprechung erfolgen unter Berücksichtigung der aufgeworfenen Problemstellung am Ende dieser Ausarbeitung.

### 3. Systematik und Zielsetzung

Systematik und Zielsetzung ist es, im Rahmen einer explorativen Vorgehensweise Anhaltspunkte für einen erweiterten Entwurf des supervisorischen Beziehungsraumes zu finden, indem Alter, Generation und Generativität aus einer sozialwissenschaftlichen Perspektive für das professionelle Arbeitsbündnis besprochen werden. Dabei wird das Ziel verfolgt, die gewonnenen Erkenntnisse auf das Supervisionssetting und das Arbeitsbündnis zu übertragen.

Zwei Ansätze bilden die theoretische Grundlage dieser Untersuchung: Neben einer sozialtheoretischen Fundierung, deren Einsichten für das Verständnis in der Fall- und Teamsupervision essenziell sind, wurden im Rahmen einer psychoanalytischen Fundierung Erkenntnisse sowohl für den Beziehungsraum in der Fallsupervision als auch für den in der Einzelsupervision extrahiert.

Die sozialtheoretische Fundierung erfolgt mit Karl Mannheim (1964) und seinem wegweisenden Werk „Das Problem der Generationen“ aus dem Jahr 1928, in dem er die Bedeutung gemeinsamer historischer Erfahrungen für ein tieferes Verständnis von Alter und Generationenbeziehungen herausarbeitet. Mannheims Erkenntnis, dass jede Generation eine eigene, von ihrer spezifischen historischen Erfahrung geprägte Perspektive auf die Welt hat, war auch Gegenstand der Untersuchungen des Altersforschers und Psychoanalytikers Hartmut Radebold. Er plädierte dafür, bei der Arbeit mit älteren Menschen deren zeitgeschichtliche Prägungen und Erfahrungen angemessen zu berücksichtigen.

Den Abschluss der sozialtheoretischen Betrachtung bildet eine soziologische Analyse des Gerontologen Gerhard Naegele zur Entberuflichung, Singularisierung und Verjüngung des Alters.

In die psychoanalytische Fundierung wird mit Betrachtungen zur Objektbeziehungstheorie eingeleitet, der sich Erkenntnisse Radebolds zur Verletzbarkeit und Traumatisierung älterer Menschen anschließen. Radebolds Analysen zu den gestörten Objektbeziehungen im Alter, die sich als Folge erlebter Verluste und Traumatisierungen manifestieren, sind insbesondere für das Verständnis in der Fallsupervision von Bedeutung. Zudem bilden sie einen Kontrapunkt zur klinischen Definition und Deutung des Beziehungsraums im Verständnis Freuds.

Den Ausführungen Radebolds folgt eine Auseinandersetzung mit der Anerkennungstheorie Axel Honneths, der in seinem Werk „Der Kampf um Anerkennung“ die unterschiedlichen Sphären von Anerkennungsbeziehungen diskutiert. Speziell wurden für das professionelle Arbeitsbündnis die Sphären der sozialen Wertschätzung eingehender betrachtet und unter Berücksichtigung der Dimension Zeit und Lebenswelt für die Fallsupervision ausgearbeitet. Besonders beachtenswert für die Fallsupervision ist dabei ein Aufsatz Honneths aus der Deutschen Zeitschrift für Philosophie mit dem Titel „Das andere der Gerechtigkeit“, in dem er sich, ergänzend zu seiner Theorie, mit der ‚Fürsorge‘ als einer erweiterten Form der Anerkennungsbeziehung auseinandersetzt.

Honneths Gedanken zur Fürsorge schließen dabei Impulse für die Fallsupervisionen mit Angehörigen sozialer Dienstleistungsberufe ein, die bei ihrer Arbeit mit älteren und alten Menschen häufig mit Extremsituationen in Kontakt kommen und darüber hinaus oft engere Bindungen zu ihrer Klientel entwickeln.

Nach Honneth endet der theoretische Diskurs mit einer Betrachtung des supervisorischen Beziehungsraumes sowie einer Rezeption der Arbeit von Ulrich Oevermann zum professionellen Arbeitsbündnis, wobei dem Aspekt der von ihm beschriebenen diffusen Sozialbeziehung eine besondere Bedeutung zukommt.

#### **4. Generation als historische Erfahrung**

Das 1928 erstveröffentlichte Werk „Das Problem der Generationen“ des Soziologen Karl Mannheim (1893-1947) hat in herausragender Weise die methodische und theoretische Ausrichtung des Forschungsfeldes der Generationsforschung geprägt, wie es die Neuzeithistorikerin und Generationsforscherin Ulrike Jureit (2006) in ihrem Werk „Generationsforschung“ (20) hervorhebt. Nach Auffassung von Reulecke (2003) bilden Mannheims Überlegungen die fundamentale Grundlage nahezu jeder geschichtlichen oder sozialwissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex der Generationen (Reulecke 2003: 34).

Für Mannheim war Generation zunächst kein soziologisch definiertes Kollektiv, sondern eher ein lose verbundenes Gefüge. Es repräsentierte das Miteinander von Individuen, die sich zwar miteinander verbunden fühlten, jedoch keine klare Gemeinschaft bildeten. In

dieser Hinsicht ähnelte für ihn eine Generation dem Konzept der Klassenlage. Jeder Mensch befand sich in einer bestimmten Generationenlage, die er nicht wie eine Gruppe ohne weiteres verlassen konnte und die neben spezifischen Möglichkeiten auch Einschränkungen für ihn bereithielt (Bayerische Staatsbibliothek 2024). Diese Generationenlage ist Mannheim zufolge unveränderlich, unabhängig davon, ob man von ihr Kenntnis hatte oder nicht, ob man sich ihr zurechnete oder diese Zurechnung verschleierte. Mannheim sah die Differenz zwischen der Generationenlage und dem Generationenzusammenhang in der kulturell geprägten Bewusstseins- und Erlebnisschichtung. Dies ermöglichte es Menschen ähnlichen Alters, eine vergleichbare Perspektive auf Ereignisse zu entwickeln (ebd.).

Die Feststellung, von Kruse (2011), dass die Mitglieder einer bestimmten Generation nur an einem zeitlich begrenzten Abschnitt des Geschichtsprozesses teilnehmen, erweist sich in der Analyse Mannheims als entscheidend für die Gesellschaftsentwicklung und führt zu der von ihm beschriebenen ‚charakteristischen Erlebnisschichtung‘. Für die Entwicklung des Bewusstseins ist es entscheidend, in welchem Alter historische Ereignisse erlebt und die damit verbundenen Eindrücke geformt werden (vgl. ders. 2011: 28). Mannheim (1964) stellt fest, dass frühe Eindrücke dazu neigen, sich als „natürliches Weltbild festzusetzen“ (536). Nach Kruse (2011) beeinflussen frühere Erfahrungen die Art und Weise, wie spätere Ereignisse und Entwicklungen wahrgenommen werden. Aufgrund unterschiedlicher Erlebnisschichtungen unterscheiden sich aufeinanderfolgende Generationen notwendigerweise in der Art ihrer Wahrnehmung, sodass die kulturelle Entwicklung nicht einfach durch die Addition konstant bedeutungsvoller Inhalte erfolgt, sondern dialektisch verläuft (vgl. ders. 2011: 28).

Die Konzeption von „Generation als historische Erfahrung“ umfasst somit die geteilten Erlebnisse und Einflüsse von Menschen, die in einem bestimmten historischen Zeitabschnitt geboren und aufgewachsen sind. Diese Erfahrungen können sich auf politische Ereignisse, technologische Fortschritte, kulturelle Trends oder gesellschaftliche Veränderungen beziehen, die während ihrer Lebensspanne stattgefunden haben. Wie Gröning (2021) unter Verweis auf Mannheim (1928) ausführt, entwickeln sich durch diese gemeinsamen Erfahrungen und Prägungen Habitus, Eigenschaften und Mentalitäten, die spezifische Generationen kennzeichnen und voneinander unterscheiden (vgl. Gröning 2021: 175).

Mit Verweis auf die Bedeutung historischer Erfahrungen, wie sie von Karl Mannheim hervorgehoben wurden, konzentriert sich auch Hartmut Radebold in seinen Untersuchungen auf erlebte historische Ereignisse. In seinem 2005 erschienenen Buch "Die dunklen Schatten unserer Vergangenheit" befasst sich Radebold wissenschaftlich mit den einschneidenden Geschehnissen der beiden Weltkriege, der Weltwirtschaftskrise und des Dritten Reichs und untersucht die bis heute bestehenden psychischen Folgen und Nachwirkungen in der Kriegs- und Kriegskindergeneration (vgl. Taschlmar 2008: 158). Gewalterfahrungen, Flucht und Vertreibung stellen dabei individuelle Erfahrungsgeschichten dar, die beispielsweise in der Generation der zwischen 1930-1934 Geborenen mit Angst, Panik, Bedrohung, Hilflosigkeit, Verlorenheit, Resignation und Apathie einhergingen (vgl. Radebold 2005: 31ff.)

Gemäß Radebold (2005) wirken die sozialen, psychologischen und ökonomischen Folgen dieser Katastrophe bis heute nach (vgl. ders. 2005: 116). So geht er davon aus, dass die belastenden und teilweise traumatischen Erfahrungen nach wie vor bei den Betroffenen in verdrängter Form vorhanden sein können (vgl. ders. 2005: 17). In der Gesamtschau legen Radebolds (2005) Untersuchungen nahe, dass eine erhebliche Anzahl der heute über 80-jährigen Menschen, die der Kriegskindergeneration angehören, eine Abfolge von Erfahrungen mit vielfältigen psychischen, psychosozialen und möglicherweise auch körperlichen Auswirkungen durchlebt hat. Radebold (2005) zufolge hängen Intensität und Umfang dieser Erfahrungen sowohl vom Zeitpunkt ihres Auftretens in der individuellen Entwicklung als auch von der Verfügbarkeit protektiver Faktoren zu jener Zeit ab (vgl. 2005: 116). Obwohl die Zuordnung zu einer bestimmten Altersgruppe potenziell auf spezifische Ereignisse hinweisen kann, macht Radebold (2005) einschränkend deutlich, dass dies keine endgültige Schlussfolgerung darüber erlaubt, was konkret in jedem einzelnen Fall geschehen sein muss (ebd.).

## **5. Alter und Altern aus soziologischer Perspektive**

Neben Mannheims und Radebolds Ausführungen zur Generation als Erfahrungsgemeinschaft hat sich Anfang der 1990er Jahre der Dortmunder Gerontologe Gerhard Naegele (1991) mit dem insbesondere in Deutschland von Hans Peter Tews (1989) vertretenen Konzept des Altersstrukturwandels auseinandergesetzt (Naegele 1991: 164). Tews (1989)

vertritt die Auffassung, dass das Altern und die Lebenssituation Älterer in der Gesellschaft am deutlichsten durch den gesellschaftlichen Wandel beeinflusst und geprägt werden (vgl. ders. 1989: 130). Naegele zufolge führt zu einer Ausweitung der Altersphase, wobei sich das Alter insgesamt ‚verjüngt‘ (Naegele 1991: 165). Neben der immer früher einsetzenden Beendigung der Familienphase und der damit verbundenen Entpflichtung von Erziehungsaufgaben sind es betriebliche Rationalisierungsstrategien, die über eine frühe Entberuflichung zur Verjüngung des Alters beitragen. Mit dieser Entpflichtung geht zwangsläufig ein Verlust von Funktionen und Rollen einher, die zu Problemen der Sinnfindung führen und in Lebenskrisen münden können (vgl. ebd.). Für Katharina Gröning (2021) zielen Naegeles Ausführungen darauf ab, aufzuzeigen, dass die ‚Entberuflichung‘ bereits in der Lebensmitte eine vorzeitige gesellschaftliche Altmachung bewirkt und mit Blick auf die steigende Lebenserwartung möglicherweise vom fünften bis zum neunten Lebensjahrzehnt reicht (vgl. dies. 2021: 187). Naegeles Betrachtungen zur ‚Entberuflichung‘ korrespondieren zudem mit Formen von Altersdiskriminierungen, die die Dimension der vorzeitigen Altmachung einmal mehr kontrastieren. Kolland (2010) zufolge etablieren Arbeitgeber Alterskategorien, wobei Personen aufgrund ihres chronologischen Alters diesen Kategorien zugeordnet werden. Dieses Vorgehen basiert auf der Annahme, dass ältere Arbeitnehmer\*innen im Vergleich zu jüngeren Kolleg\*innen möglicherweise eine geringere Leistungsfähigkeit und Produktivität aufweisen (vgl. ders. 2010: 62). Altersdiskriminierung zeigt sich in verschiedenen Formen und Ausprägungen, darunter negative Bewertungen, abwertende Haltungen, Degradierung, Unterdrückung, Benachteiligung und die Entwertung von Personen. Die Grenzen zwischen diesen Formen können jedoch verschwimmen (vgl. ders. 2010: 73). Obgleich in den letzten Jahrzehnten ein grundlegender Paradigmenwechsel in der Alterserwerbsarbeit stattgefunden hat und ältere Menschen zunehmend wieder in das Erwerbsleben eingebunden werden, bleibt Altersdiskriminierung ein bestimmender Faktor auf dem Arbeitsmarkt (Naegele 2012: 12; United Nations 2019: 1).

Darüber hinaus führt Naegele die Problematik der ‚Singularisierung‘ an, womit die Tatsache gemeint ist, dass mit zunehmendem Lebensalter der Anteil der alleinlebenden Menschen steigt und infolgedessen das Risiko von sozialer Isolation und Einsamkeit zunimmt

(Naegele 1991: 165). Die Hochaltrigkeit erhöht laut Naegele zudem das Risiko demenzieller Erkrankungen und einer damit einhergehenden Pflegebedürftigkeit signifikant (ders. 1991: 167).

## 6. Verlässliche Beziehungen – Objektbeziehungsverluste im Alter

Unter Bezugnahme auf die soziologischen Erkenntnisse von Radebold, welche sich mit der Lebenssituation älterer Menschen beschäftigen, die als Kriegskinder unmittelbar oder mittelbar mit den prägenden Ereignissen des Zweiten Weltkriegs und des Dritten Reichs konfrontiert wurden, soll darüberhinausgehend eine Einordnung der Beziehungsgestaltung im Kontext der Objektbeziehungstheorie erfolgen. Dabei wird speziell auf die sich im Verlauf des natürlichen Alterungsprozesses verändernden Objektbeziehungen Bezug genommen.

Radebold thematisiert die emotionale Betroffenheit der Kriegskinder jener Zeit, die auf sowohl physischer als auch psychischer Ebene gezwungen waren, auf belastende und traumatisierende Erfahrungen zu reagieren und mit ihnen umzugehen (Radebold 2005: 87). Die Kinder reagierten auf ihre Erlebnisse unter anderem mit Spaltung, Verdrängung und Bagatellisierung. Das Durchleben dieser traumatisierenden Erfahrungen ist aus Sicht der Objektbeziehungstheorie bedeutsam, da es nach Bohleber (2009) zu einem Bruch der kommunikativen Dyade zwischen dem Selbst und seinen guten inneren Objekten kommt. Diese sind nicht mehr in der Lage, innerlich Schutz und Sicherheit zu vermitteln, sodass als Folge Trost- und Hoffnungslosigkeit resultieren können (vgl. ders. 2009: 108). Radebold (1992) weist darauf hin, dass Verluste oder bedeutende Veränderungen von Objektbeziehungen während der - insbesondere frühen - Kindheit aufgrund wegweisender Forschungen von A. Freud, R. Spitz und J. Bowlby als entscheidende traumatisierende Ereignisse betrachtet werden (vgl. ders. 1992: 93).

Als Erweiterung seiner Forschungen zu den veränderten Objektbeziehungen in der frühen Kindheit, die er als Folge historischer Erfahrungen interpretiert, analysiert Radebold (1992) den Einfluss traumatischer Erfahrungen, die sich aufgrund des natürlichen Alterungsprozesses manifestieren können (vgl. ders. 1992: 94). In diesem Zusammenhang, äußert Radebold Kritik an der ausschließlichen Auslegung der Symptome und Probleme

älterer Menschen auf der Schablone eines traditionellen Altersbildes und weniger im Kontext von „[...] Identität und lebensgeschichtlicher Kontinuität“ (Bauer & Gröning 2007: 33). Die sich in Folge des Alterungsprozesses einstellenden negativen Veränderungen betreffen Radebold zufolge unterschiedliche Aspekte und Funktionen und zeigen sich in vielfältigen Kombinationen auf körperlicher, psychischer und sozialer Ebene. Aus der Perspektive der Psychodynamik werden sie laut Radebold (1992) als Bedrohungen, Verluste, Attacken und Kränkungen wahrgenommen und erfahren (vgl. ders. 1992: 94).

Hierbei stehen insbesondere jene Veränderungen im Vordergrund, die die stabilen, sicheren und autonom geprägten Strukturen der Kindheit, Jugend und des späteren Lebens bedrohen. Dazu gehören sowohl angekündigte als auch bereits eingetretene Veränderungen in hochbesetzten, innerpsychisch lebensnotwendigen Beziehungen zu Partnern, Geschwistern und eigenen Kindern (vgl. ebd.)

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Verlust einer autonomie- und sicherheitsvermittelnden sozialen Umwelt, welcher die bereits skizzierten Veränderungen ergänzt. Daher kann der Verlust wichtiger Objektbeziehungen Gefühle starker Hilf- und Hoffnungslosigkeit hervorrufen, wobei sich der Schmerz des Alterns mit dem Fehlen zukünftiger Perspektiven und der individuellen Identität verbindet (vgl. Teising 1997: 75; Bauer & Gröning 2007: 38).

In diesem Kontext erweisen sich die anerkennungstheoretischen Perspektiven Axel Honneths als anschlussfähig an Radebolds Theorie. Honneth gemäß, so Kunstmann (2010), basiert die psychische Gesundheit eines Menschen auf erfahrenen Formen sozialer Anerkennung. Die soziale Anerkennung durch andere, die Sicherheit und Integrität vermittelt, stellt eine elementare Erfahrung für das Individuum dar. Honneth (1998) identifiziert drei Muster der intersubjektiven Anerkennung: Liebe, Recht und Solidarität (vgl. Kunstmann 2010: 430).

Das Bedürfnis nach Hilfe und Unterstützung ist für Honneth (1998) ein grundlegendes Element des Menschseins. Seine argumentative Grundlage im Kontext der Anerkennungstheorie beruht auf der Annahme, dass die anhaltende Verletzlichkeit der menschlichen Identität und ihre Verbindung mit moralischen Strukturen von wesentlicher Bedeutung sind (vgl. Kunstmann 2010: 440). Honneth (1998) bezieht sich explizit auf die Objektbeziehungstheorie und geht grundsätzlich davon aus, dass die ethische Grundlage der

Beziehung zwischen Individuum und Gesellschaft in der Erfahrung der ursprünglichen Anerkennung des Kindes durch seine Eltern liegt (vgl. ders. 1998: 153, 156f.). Dabei hebt Honneth die Bedeutung der emotionalen und fürsorglichen Zuwendung in der frühen Kindheit hervor und verweist auf ihre lebenslange Bedeutung als Basis prinzipiellen Vertrauens (vgl. Kunstmann 2010: 440)

In einem Beitrag aus dem Jahr 2007, „Die Ghettoisierung der Alten“, setzt sich Honneth mit den gesellschaftlichen Veränderungen des Alters im Kontext seiner Anerkennungstheorie auseinander. Insbesondere im Zusammenhang mit der Industrialisierung habe eine allmähliche Entwertung des erfahrungsbezogenen Wissens stattgefunden, in dessen Folge ältere Menschen zunehmend den Anschluss an moderne Wissensbestände verlieren (vgl. ders. 2007: 140). Während junge Menschen als Nutznießer der Modernisierung betrachtet werden könnten, droht älteren Menschen Honneth zufolge die soziale Ausgrenzung. Ihre Lebenssituation spiegelt sich heute fast symmetrisch zu der in vormodernen Gesellschaftsformen wider: Trotz steigender Lebenserwartung ist das Alter sozial unsicherer geworden, da die zusätzliche Lebenszeit kaum noch in soziale Prozesse integriert ist und ältere Menschen entsprechend weniger Anerkennung erfahren. Gleichzeitig können sie sich aufgrund veränderter Familienstrukturen sowie der Ausrichtung und Kommerzialisierung der Pflegearbeit weniger auf die Unterstützung ihres sozialen Umfelds verlassen (vgl. Kunstmann 2010: 434).

In diesem Zusammenhang benennt Honneth (2007) eine weitere Problemstellung, die sich aus der Notwendigkeit der Unterstützung älterer Menschen ergibt. Aufgrund der zunehmenden Lebenserwartung erweitert sich kontinuierlich der Personenkreis, der kurz- oder langfristig auf die Hilfe anderer angewiesen ist (vgl. ders. 2007: 150). In seinem 1994 veröffentlichten Aufsatz „Das Andere der Gerechtigkeit“ präzisiert Honneth seine Theorie und Ethik der interpersonellen Anerkennung und entwickelt Ideen zur asymmetrischen Anerkennungsform der Fürsorge (vgl. ders. 1994a: 195-220). Nach Kunstmann (2010) erfüllt sich der Anspruch an Gerechtigkeit für Honneth erst durch den angemessenen Umgang mit dem Anderen, insbesondere mit dem Fremden (vgl. dies. 2010: 441). Honneth betont in diesem Zusammenhang die menschliche Hilfsbedürftigkeit als wesentliches Merkmal jeder Person, die moralischen Schutz verdient (vgl. ebd.). Für Kunstmann (2010) stellt Honneth der einseitigen Fixierung auf Handlungen und Aktivitäten sowie

der Vernachlässigung des Heterogenen in der Moderne die Idee der Fürsorge als asymmetrische Form der Anerkennung entgegen (vgl. ebd.): „Die Idee der Fürsorge modifiziere, erweitere und konfrontiere das Gleichheitsprinzip“ (ebd.).

In zwischenmenschlichen Begegnungen, insbesondere jedoch im Blick auf das Antlitz eines Menschen, sei eine Dimension der Würde erkennbar (vgl. Honneth 1994a: 214). An dieser Stelle offenbart sich die ethische Begegnung, aus der eine ethische Verantwortung erwächst (vgl. Kunstmann 2010: 441). Für Honneth ist das Bedürfnis nach Hilfe und Unterstützung dabei elementarer Bestandteil des Menschlichen, wobei er gemäß Kunstmann (2010), die Themen der physischen Fürsorge und emotionalen Zuwendung in direktem Bezug zum Selbstvertrauen bespricht: Die Erfahrung von Beziehung formt und erhält ein Bewusstsein des Selbst, während das Selbstvertrauen durch Erfahrungen emotionaler Nähe und Fürsorge gestärkt wird. Außerhalb solcher Erfahrungen wären Würde und Selbstverwirklichung undenkbar. Diese Auffassung von Würde vereint die Prinzipien von Anerkennung und Gerechtigkeit (vgl. dies. 2010: 440).

Ohne gegenseitige Anerkennung ist nach Honneths ein gegenseitiges Verstehen nicht möglich, wobei sich soziale Konflikte stets auf Aspekte dieser reziproken Anerkennung beziehen. Individuen können „nur dann miteinander kommunizieren, wenn sie sich in einer gewissen Weise als Anerkannte erfahren“ (Honneth 1994b: 73).

Benninghoff (2014) beschreibt es mit Honneth folgendermaßen: Wenn ein Mensch erkennt, dass er von einer anderen Person aufgrund bestimmter Fähigkeiten und Eigenschaften anerkannt wird und in dieser Anerkennung eine Versöhnung erfährt, entdeckt er gleichzeitig Aspekte seiner eigenen Identität und fühlt sich dem anderen als etwas Einzigartiges gegenübergestellt (vgl. dies. 2014: 47).

## **7. Beziehungsraum und Arbeitsbündnis in der Supervision**

Der ursprünglich der Psychoanalyse entstammende Begriff des Arbeitsbündnisses beschreibt die Arbeitsbeziehung zwischen Therapeut\*innen und Klienten\*innen, die über einen normalen Dienstleistungsvertrag hinaus das Arbeitsbündnis auch in krisenhaften Phasen Bestand haben soll (vgl. Deserno 2014: 93). Nach Gröning (2020) definierte Freud das Arbeitsbündnis als einen Kontrakt zwischen dem/der Analytiker\*in und den

gesunden Ich-Anteilen der Klienten\*innen mit dem Ziel, die kranken Ich-Anteile zu heilen (vgl. dies. 2020: 28). Das Arbeitsbündnis, so Bauer et al. (2012), bezeichnet dabei im Kern eine Kontraktethik, die im Verständnis von Axel Honneth die Anerkennung des Ratsuchenden als Rechtsperson kennzeichnet. Diese Wertschätzung drückt sich in einem individuellen Umgang mit den Klienten\*innen aus, der, von Sensibilität und professioneller Distanz gekennzeichnet ist (vgl. dies. 2012: 40).

Oevermann (2009) führt in seiner Professionalisierungstheorie aus, dass berufliche Praxen, die einer Professionalisierung bedürfen, im Zentrum die Aufgabe der „stellvertretenden Krisenbewältigung“ für ihre Klient\*innen verfolgen (vgl. ders. 2009: 113). Dies erfordert einen geschützten Raum, in dem sich Ratsuchende und Helfende vertrauensvoll begegnen können. Nach Oevermann (2009) kann diese professionalisierte Praxis als Beziehungspraxis verstanden werden, die von ihm als ‚Arbeitsbündnis‘ bezeichnet wird (vgl. ders. 2009: 115).

Oevermann (2014) grenzt die ‚diffuse‘ von einer ‚spezifischen‘ Sozialbeziehung ab, wobei er in Anlehnung an Talcott Parson erklärt, dass bei diffusen Sozialbeziehungen immer die Beziehung zwischen ganzen Menschen im Vordergrund steht, die durch Reziprozität die Totalität beider Subjekte aneinander bindet (vgl. ders. 2014: 38). Das bedeutet, dass die Beziehung zwischen den Individuen tiefgreifend und umfassend ist, wobei jeder Partner einen bedeutenden Einfluss auf den anderen hat, der über eine einfache Rollenbeziehung hinausgeht. Oevermann (1996a) identifiziert im Arbeitsbündnis eine ambivalente Verbindung aus persönlicher Authentizität und unpersönlicher Rollenkonformität, die sowohl diffuse als auch spezifische soziale Beziehungen umfasst (vgl. ders. 1996a: 86, 1996b: 86).

Nach Oevermann (1996b) besteht andererseits eine widersprüchliche Verbindung zwischen der Autonomie und der Abhängigkeit der Klient\*innen (vgl. ders. 1996: 123). Diese Spannung entsteht dadurch, dass die erfolgreiche Bewältigung von Krisen darauf abzielt, die Selbstständigkeit der Klient\*innen wiederherzustellen, was jedoch vorübergehend eine Abhängigkeit von den Therapeut\*innen erfordert. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es wichtig, dass sowohl Expert\*innen als auch Klient\*innen einander nicht nur in ihrer rollenkonformen, spezifischen Beziehung, sondern auch als ganze Menschen in einer diffusen Beziehung begegnen (vgl. ders. 2003: 260).

## 8. Die Supervisionsbeziehung als Generationenbeziehung

Zur Verdeutlichung möglicher Konsequenzen für ein generationssensibles Fallverständnis soll in diesem Abschnitt auf das Beispiel aus der Einleitung Bezug genommen werden. Zur Erinnerung: Das Personal einer Altenpflegeeinrichtung beschreibt in einer Fallbesprechung herausfordernde Situationen bei der Versorgung der Bewohnerin Frau K., die durch Beleidigungen und körperliche Übergriffe gekennzeichnet sind.

Frau K. wird zudem als wenig kooperativ beschrieben, wobei sich ihre Verhaltensweisen zunehmend belastend auf das gesamte Pflorgeteam auswirken. Dabei gelingt es dem Pflegepersonal in der Reflexion nicht, das gezeigte Verhalten in seinen lebensgeschichtlichen Kontext einzuordnen. Stattdessen dominieren Ärger und Unverständnis.

Vor dem Hintergrund der Untersuchungen von Mannheim und Radebold scheint es jedoch geboten, im Fall von Frau K. Hinweisen nachzugehen, die auf die lebensgeschichtlichen Erfahrungen und Prägungen der Bewohnerin hinweisen. Frau K.s Geburtsjahr, 1931, liefert bereits erste Indizien und betont die Wichtigkeit eines generationssensiblen Verständnisses, was bei der Analyse dieser Fallgeschichte eine wichtige Rolle spielt.

Radebold (2005) weist darauf hin, dass Personen, die zwischen 1930 und 1934 geboren wurden, ihre gesamte Kindheit im Nationalsozialismus verbracht haben. Als der Krieg ausbrach, waren diese Kinder zwischen fünf und neun Jahre alt, bei Kriegsende im Jahr 1945 waren sie zwischen 11 und 15 Jahre alt (vgl. ders. 2005: 33). Aufgrund von Bombenangriffen und der Zerstörung ihrer Wohnungen wurden viele von ihnen gemeinsam mit ihren Müttern und Geschwistern evakuiert. Ihre enge Bindung zu ihren Müttern führte dazu, dass sie deren traumatische Erfahrungen teilten, insbesondere die Erfahrungen von Flucht und Vertreibung, wie von Radebold (2005) eingehend beschrieben wurde (vgl. ders. 2005: 33f.).

Die Kinder, die stark von den Ereignissen betroffen waren, reagierten unter anderem mit Spaltung und Verdrängung. Die Kinder waren einerseits gezwungen, auf die traumatischen Ereignisse zu reagieren, andererseits fungierten sie als Stütze für ihre hilflosen Mütter (vgl. ders. 2005: 87).

Die Mütter selbst waren nicht mehr in der Lage, ihren Kindern Schutz und Sicherheit zu bieten (vgl. Radebold et al. 2009: 108). Diese Veränderungen in den Objektbeziehungen

der frühen Kindheit werden heute gemäß Radebold (1992) als entscheidende traumatische Ereignisse betrachtet (vgl. ders. 1992: 93).

Zudem betont Radebold (1992) in seinen Arbeiten zur Entwicklungspsychologie die Bedeutung lebensgeschichtlicher Verluste, die unabhängig von Kriegserfahrungen während des Alterungsprozesses auftreten können (vgl. ders. 1992: 94).

Gröning (2010) weist mit Radebold darauf hin, dass Verluste auf der Ebene bedeutender Bezugspersonen genauso relevant sind wie auf der Ebene des Selbstwertgefühls (vgl. dies. 2010: 15). Neben dem Verlust von Bezugspersonen ist das Alter durch den schrittweisen Verlust von Objekten und Chancen gekennzeichnet. Dazu gehören nicht nur der Verlust von Kindern oder Eltern, sondern auch der Verlust von Wohnungen, sozialer Stellung und Anerkennung, wie von Gröning (2010) unter Berufung auf den Psychosomatiker Dieter Beck zitiert wird (vgl. ebd.). Im Fall von Frau A. deutet die unfreiwillige Aufgabe ihrer Wohnung auf einen solchen Verlust hin, der in einer Fallbesprechung aufgegriffen werden sollte.

Weiterhin ist zu berücksichtigen, dass ihre teilweise intensiven Reaktionen auf die Pfleghandlungen möglicherweise im Zusammenhang mit einer sich entwickelnden Demenzerkrankung stehen, die nicht separat von möglichen Kriegstraumata betrachtet werden dürfen.

Abstrahiert man von der Bedeutung historischer Ereignisse, wie sie am Beispiel von Frau K. verdeutlicht wurde, können psychodynamische Entwicklungen hinzutreten. Diese sollten außerhalb des traditionellen Altersbildes interpretiert werden, da sie die Perspektive auf Supervision und das Verständnis von Fällen erweitern.

Der Hinweis von Bauer und Gröning (2007), dass ältere Menschen auf unterschiedlichen Ebenen bedeutsame Spiegelungen, Rückmeldungen und somit Formen der Anerkennung verlieren, ist unmittelbar anschlussfähig an Honneths Aspekt der asymmetrischen Fürsorge als moralischer Bezugspunkt (vgl. dies. 2007: 36). Seine Ethik der Fürsorge erweitert nicht nur die Perspektive der Gerechtigkeit, sondern beinhaltet auch eine Verpflichtung gegenüber Menschen, die der Hilfe anderer bedürfen (Honneth 1994a: 196).

Für die Supervision sowie bei der Fallbesprechung mit Sozialarbeiter\*innen und Therapeut\*innen ist jedoch nicht allein die Perspektive auf den hilfsbedürftigen, gesundheitlich

eingeschränkten alten Menschen von Relevanz. In ihrem beruflichen Umfeld treffen sie häufig auf Menschen, deren Bedarf an Beratung und Unterstützung sich auf verschiedene soziale Probleme im Alter erstreckt, wie beispielsweise Wohnsituation, Altersvorsorge, Übergang in den Ruhestand, Altersarmut, Depressionen, Einsamkeit und soziale Isolation.

Bei der Bewältigung dieser Herausforderungen ist es ratsam, nicht ausschließlich individuelle Problemlagen in der Fallsupervision zu besprechen. Vielmehr scheint es geboten, sie zunächst in einen gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang einzuordnen und vor dem Hintergrund vorhandener Altersbilder zu betrachten. Der Altersforscher Peter Borscheid (1993) stellt hierzu fest, dass aufgrund einer auf Fortschritt ausgerichteten Gesellschaft eine Neubewertung des Alters stattgefunden hat. Diese habe dazu geführt, dass die Rolle älterer Menschen zugunsten der Jugend marginalisiert wird, was eine grundlegende Veränderung im Verhältnis der Generationen darstellt (vgl. ders. 1993: 44).

Und auch Honneth (2007) weist in seinem Beitrag „Zur Ghettoisierung der Alten“ darauf hin, dass der Alternsprozess heute weitgehend als soziale Belastung erfahren wird, die mit einer allmählichen Ablösung von der Gesellschaft verbunden ist. Die damit einhergehende Belastung besteht Honneth nach darin, dass keine Vorstellung mehr davon besteht, worin der Wert des Alterns für die Gesellschaft bestehen soll (vgl. ders. 2007: 140).

Supervision auf Basis eines konkreten Falles verfolgt das Ziel, zu einem tieferen Fallverständnis zu gelangen. Es geht darum, den Fall umfassend zu analysieren und einzuordnen. Dabei ist Gröning et. al (2015) zufolge, sowohl das emotionale als auch das lebensweltliche und soziale Verstehen von grundlegender Bedeutung, wobei deren wechselseitigen Beziehungen sorgfältig betrachtet werden müssen (vgl. dies. 2015: 113ff.).

Die Analyse eines spezifischen Falles und seines Verlaufs ermöglicht es, Generationsdynamiken zu identifizieren. Dies erfordert eine kritische Reflexion der gesellschaftlichen Prozesse im Kontext älterer Menschen und ihrer Lebensumstände. Um dies zu erleichtern, könnten Supervisor\*innen gezielte Anregungen und Fragen bereitstellen, die ihre Teilnehmer ermutigen, bei der Darstellung ihrer Fallbeispiele explizit auf die Aspekte des Alters, der Generation und der Generativität Bezug zu nehmen. Zudem könnte der Supervisor\*in seine Supervisanden\*innen dazu ermutigen, ihren Klienten\*innen Raum für zeitgebundene Erzählungen anzubieten, in denen ihre individuelle Lebensgeschichte noch

einmal anders – nämlich aus ihrer historischen Dimension heraus – verständlich und lebendig wird.

Generationendynamiken prägen und beeinflussen nicht nur den Beziehungsraum innerhalb der Fallsupervision, sondern sind auch im Arbeitsbündnis von Einzel- und Teamsupervision relevant.

In der Einzelsupervision können Generationendynamiken durch Übertragungen sichtbar werden, die sich auf Altersunterschiede zwischen Supervisand\*in und Supervisor\*in oder im beruflichen Kontext mit Klienten\*innen beziehen. Ein Beispiel hierfür stellt die Situation einer 61-jährigen Ärztin dar, die in leitender Position einer Klinik tätig ist und in Konflikt mit einem 23 Jahre jüngeren neuen Chefarzt gerät (vgl. Kottowski, Mai 2023, persönliche Kommunikation). Bezogen auf den erheblichen Altersunterschied identifiziert Peters (2023) in diesem Zusammenhang unterschiedliche Übertragungskonstellationen (vgl. Peters 2023: 156). Neben der „regelhaften Übertragung“, die auf die Interaktion einer(s) jüngeren Klient\*in mit einem(r) deutlich älteren Therapeut\*in abstellt, bezieht sich die „umgekehrte Regelübertragung“ auf die Wahrnehmung jüngerer Therapeut\*innen durch ältere Klient\*innen in der Rolle von Söhnen oder Töchtern (vgl. ders. 2023: 159f.).

Bezogen auf das genannte Beispiel ergibt sich aus den Gedanken zur Übertragungsbeziehung beispielsweise die Frage, inwieweit Übertragungs- und Generationendimensionen das praktische Arbeitsbündnis zwischen dem neuen Chefarzt und der Ärztin beeinflussen. Um den Konflikt zwischen beiden zu verstehen, ist es sinnvoll, die Konstellationen zu identifizieren, die aus der Generationendifferenz einerseits und der Übertragungsdimension andererseits resultieren.

Auch in Teams oder Gruppen treffen in der Regel Personen aus verschiedenen Generationen aufeinander, die unterschiedlich qualifiziert und beruflich sozialisiert worden sind. Nach Karl Mannheim manifestiert sich diese Vielfalt in einem gemeinsamen kulturellen Hintergrund, der zeitlichen Gleichzeitigkeit sowie dem Empfinden der Ereignisse aus einer gemeinsamen Lebens- und Bewusstseinsschichtung (vgl. Jureit 2010: 4).

Angesichts dieser Vielfalt stellt sich nun die Frage, ob und auf welche Weise in Supervisionen über diese Generationenzugehörigkeit und ihre jeweiligen historischen Erfah-

rungshintergründe gesprochen wird. Als Beispiel hierfür kann eine Teamsitzung mit einem stark altersgemischtem Pflorgeteam angeführt werden, in dem Uneinigkeit darüber besteht, ob mit Einführung eines elektronischen Dokumentationssystems die pflegerische Arbeit eher unterstützt wird oder durch den vermehrten Dokumentationsaufwand weniger Zeit für die originäre Patientenversorgung zur Verfügung steht (vgl. Kottowski, September 2015, persönliche Kommunikation).

Die älteren, erfahreneren Kolleg\*innen verweisen auf ihre Verantwortung für den Patienten und heben die Bedeutung der persönlichen Pflegebeziehung hervor, die ihrer Ansicht nach durch die Zunahme administrativer Tätigkeiten immer mehr unter Druck gerät. Die jüngeren Teammitglieder betrachten das EDV-System dagegen als eine Gelegenheit zur Verbesserung der Dokumentation und kritisieren, dass technische Hilfsmittel auf den Stationen nicht ausreichend genutzt werden. Sie befürworten eine offenere Einstellung gegenüber neuen Technologien und die Verringerung der Verwendung von handschriftlichen Listen und Notizen.

Während des Austauschs über die geeignete Vorgehensweise wurde die Diskussion zwischen den Mitarbeitern zeitweise sehr lebhaft und emotional. Dabei zeigt sich, dass die jüngeren Kolleg\*innen tendenziell eine pragmatischere Haltung gegenüber dem neuen System einnehmen und offener auf die technische Innovation reagieren. Die älteren Kolleg\*innen hingegen verweisen in der Diskussion auf ihre langjährige berufliche Expertise und Erfahrung und sehen in dem neuen System eine zusätzliche Belastung, die den persönlichen Kontakt zum Patienten weiter reduziert. Einige von ihnen berufen sich dabei auf ethische Prinzipien und betonen wiederholt die Verantwortung gegenüber ihren Patienten.

An dieser Stelle des Gesprächs entfaltet sich die Alters- und Generationendifferenz, die von Unverständnis für die jeweils andere Seite gekennzeichnet ist. Im Sinne einer generationssensiblen Herangehensweise sollten diese auf Prägungen und Erfahrung beruhenden Unterschiede in Supervisionen mit Teams oder Gruppen angesprochen und für das Arbeitsbündnis nutzbar gemacht werden.

Damit dies möglich wird, bedarf es Vertrauen und Solidarität im Verständnis Axel Honneths. Honneth spricht in diesem Zusammenhang von symmetrischer Wertschätzung, die übertragen auf das Arbeitsbündnis erfordert, dass sich Supervisor\*in und Supervisand\*in

wechselseitig im Lichte von Werten betrachten. Er beschreibt diese Art der Beziehung als solidarisch, da sie die aktive emotionale Teilhabe an der Person des anderen zur Voraussetzung hat (vgl. Honneth 1998: 209f.).

Die Anerkennung, das Verständnis und die Wertschätzung für die individuelle Lebensgeschichte einer Person sind somit, insbesondere bei der Arbeit mit Teams oder Gruppen, in konfliktreichen Situationen von großer Bedeutung. Bleiben diese Konflikte diffus und werden nicht sachlich aufgeklärt, können sie sich im Beziehungsraum verstärken. Gegenseitige Anerkennung, wie Honneth sie versteht, ist wichtig, damit sich Konflikte in Teams beruhigen können.

Dabei genügt es nicht zu sagen: „Ich erkenne dich an“, vielmehr stellt sich die Frage, wie Anerkennung über von Honneth beschriebene Fremdheit und Andersartigkeit hinausgehen kann, also wie Barrieren überwunden werden können. Dies kann beispielsweise bedeuten, dass der Supervisor\*in oder die Supervisand\*innen etwas von sich preisgeben und sich als Mitglieder einer jeweiligen Generation vergleichend zueinander in Beziehung setzen, was wiederum ein Plädoyer für eine Erweiterung des Beziehungsraumes ist.

## **9. Zusammenfassende Schlussbetrachtung**

Karl Mannheim definierte die Eigenschaften und Mentalitäten, die Generationen voneinander unterscheiden, als ‚charakteristische Erlebnisschichtung‘, welche durch gemeinsame Erfahrungen und Prägungen konstituiert wird (vgl. Kruse, 2011: 28). Gemäß Hartmut Radebold (2005) sind es gemeinsame historische Erfahrungen und Ereignisse, die für Betroffene eine individuelle Erfahrungsgeschichte darstellen, die belastende oder traumatische Erfahrungen beinhalten können. Er veranschaulicht dies am Beispiel des Zweiten Weltkriegs, dessen Auswirkungen bis in die heutige Zeit nachwirken können (vgl. Radebold 2005: 17). Dabei stellen insbesondere Trennungen, bedeutsame Veränderungen in frühkindlichen Objektbeziehungen und Verluste entscheidende traumatisierende Ereignisse dar (vgl. Gröning 2010: 15). Neben lebensgeschichtlichen Verlusten und Traumatisierungen infolge erlebter Erfahrungen hat Peter Borscheid (1993) darauf hingewiesen, dass die gesellschaftliche Bewertung des Alters im Zuge der fortschreitenden Industrialisierung zu einer Marginalisierung der Rolle älterer Menschen geführt hat, was

seiner Auffassung nach einen fundamentalen Einschnitt im Verhältnis der Generationen darstellt (vgl. ders. 1993: 42, 44). Später ergänzt Hans Peter Tews (1989) in seinem Konzept des Altersstrukturwandels, dass die Lebenslage älterer Menschen entscheidend durch die gesellschaftlichen Entwicklungen geprägt und beeinflusst werden (vgl. ders. 1989: 130). Gerhard Naegele (1991) führt hierzu aus, dass die zunehmende Lebenserwartung zu einer Ausdehnung der Altersphase führt, die wiederum durch einen vorzeitigen Ausstieg aus dem Arbeitsleben zur ‚Verjüngung‘ des Alters beiträgt. Diese frühe Entberuflichung, führt laut Katharina Gröning (2021) bereits in der Mitte des zweiten Lebenszyklus zu einer vorzeitigen gesellschaftlichen Altmachung (vgl. dies. 2021: 187). Mit der Entpflichtung aus dem Arbeitsleben ist zudem ein Verlust von Rollen und Funktionen verbunden, aus der in der Folge Sinn- oder Lebenskrisen resultieren können (vgl. Naegele, 1991: 165).

Der für die Arbeit untersuchte soziologische und psychoanalytische Diskurs legt daher nahe, die Bedeutung von Alter und Generationenbeziehungen im Zusammenhang mit supervisorischen Prozessen eingehender zu berücksichtigen. Dies soll zusammenfassend an folgenden Aspekten veranschaulicht werden:

Die Idee der ‚Generation als Erfahrungsgemeinschaft‘, wie sie von Mannheim konzipiert wurde, unterstützt die Supervision dabei, die Aufmerksamkeit auf die lebensweltlichen Prägungen und Erfahrungen der Klient\*innen zu richten. Dadurch ist es möglich, die Probleme und Herausforderungen des Alters und des Alterns vor dem Hintergrund ihres historisch-gesellschaftlichen Kontexts zu untersuchen.

Die Integration soziologischer Aspekte erweitert den Beziehungsraum und das Arbeitsbündnis um die Dimensionen des Alters und der Generativität. Damit wird dem Wissenssystem in der Supervision neben den Aspekten des Habitus, Geschlechts und der Kultur eine weitere Verstehensdimension hinzugefügt.

Arbeitsbeziehungen sind immer auch Generationenbeziehungen. Zusätzlich zu ihrer soziologischen Dimension sind Arbeitsbeziehungen zudem auch Übertragungsbeziehungen. Eine ganzheitliche Betrachtung dieser Aspekte und ihre Integration in das Arbeitsbündnis können für die Supervision von entscheidender Bedeutung sein.

Die Vernachlässigung unterschiedlicher Generationen- und Altersunterschiede kann zu Spannungen im Beziehungsraum und im Arbeitsbündnis führen, die sich wiederum als

Beziehungsstörungen manifestieren. Diese Spannungen sind weniger auf klassische Übertragungsphänomene zurückzuführen, sondern vielmehr Erfahrungen aus der realen Lebenswelt, die in der Supervision thematisiert werden können.

Ein Verständnis für die psychodynamischen Entwicklungen im fortgeschrittenen Lebensalter, die sich vor dem Hintergrund sich wandelnder Objektbeziehungen vollziehen, ermöglicht es der Supervision, potenzielle Verluste oder Bedrohungen zu erkennen. Diese können auf erlebten historischen Ereignissen (Krieg) beruhen oder infolge des natürlichen Alterungsprozess auftreten. Diese Erkenntnisse bieten wertvolle Anhaltspunkte für die Fallsupervision, da die Teilnehmer\*innen häufig mit Unsicherheiten in Bezug auf zwischenmenschliche Beziehungen, zunehmender Ängstlichkeit oder einem gesteigerten Traumapotentail ihrer älteren Klient\*innen konfrontiert sind.

In der Supervision werden arbeitsweltliche Anliegen systematisch analysiert und reflektiert. Krisenhafte Situationen und Schwierigkeiten, die sich aus dem beruflichen Umfeld ergeben, sollten dabei umfassend beschrieben und in ihrem gesellschaftlichen Kontext eingeordnet werden. Probleme wie Altersdiskriminierung und Altersakzeptanz integrieren beispielhaft den generationsbezogenen Aspekt in die Einzel- oder Gruppensupervision und geben ihm somit Bedeutung. Auf diese Weise ist es der Supervision möglich, diese generationsspezifischen Dynamiken in den Beziehungsraum einzubringen, sie ansprechbar zu machen und gemeinsam mit den Klient\*innen zu reflektieren.

## Literatur

- Bauer, Annemarie & Gröning, Katharina (2007): Das andere Alter. Verstehende Zugänge als Basis für Intergenerationenbeziehungen. In: Katharina Gröning & Annemarie Bauer (Hrsg.): Die späte Familie. Intergenerationenbeziehungen im hohen Lebensalter. Gießen: Psychosozial-Verlag (edition psychosozial), S. 17-42.
- Bauer, Annemarie; Gröning, Katharina; Hoffmann, Cornelia & Kunstmann, Anne-Christin (2012): Grundwissen pädagogische Beratung. Stuttgart, Göttingen: UTB GmbH; Vandenhoeck & Ruprecht.
- Bayerische Staatsbibliothek (2024): Einführung Karl Mannheim, Das Problem der Generationen, 1928.
- Benninghoff, Sabine (2014): Die Reflexion supervisorischer Prozesse anhand sozialwissenschaftlicher Theorien. In: Forum Supervision, Jg. 19, H. 38, S. 43-56. DOI: <https://doi.org/10.4119/FS-2131>.
- Bohleber, Werner (2009): Wege und Inhalte transgenerationaler Weitergabe. Psychoanalytische Perspektiven. In: Radebold, Hartmut; Bohleber, Werner & Jürgen Zinnecker, Jürgen (Hrsg.): Transgenerationale Weitergabe kriegsbelasteter Kindheiten. Interdisziplinäre Studien zur Nachhaltigkeit

- historischer Erfahrungen über vier Generationen. Weinheim, München: Juventa-Verl. (Kinder des Weltkrieges), S. 107-119.
- Borscheid, Peter (1993): Alterskonjunkturen. Oder von der Verehrung und Verachtung der Alten in der Geschichte. In: Biegel, Gerd (Hrsg.): Geschichte des Alters in ihren Zeugnissen von der Antike bis zur Gegenwart. Braunschweig: Braunschweigisches Landesmuseum, S. 35-46.
- Bredemann, Miriam (2023): Diskurs über Geschlecht in der Supervision. Eine Diskursanalyse der Veröffentlichungen in supervisorischen Fachzeitschriften. Dissertation. Bielefeld: Universität Bielefeld,
- Deserno, Heinrich (2014): Arbeitsbündnis. In: Mertens, Wolfgang (Hrsg.): Handbuch psychoanalytischer Grundbegriffe. 4. überarbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 93-97.
- Gröning, Katharina (2021): Familien- und Geschlechtergerechtigkeit in der Pflegeversicherung. Ein Plädoyer für die Schließung von Leerstellen. Frankfurt am Main: Mabuse.
- Groening, Katharina (2020): Grundlagen des Beratungsprozesses in der Pädagogik. Wissenschaftliche und ethische Positionsbestimmungen. Bonn: socialnet. Das Netz für Sozialwirtschaft.
- Gröning, Katharina (2010): SPRECHEN SIE DEMENZISCH? Eine Einführung und Vorbereitung auf die wissenschaftliche Weiterbildung Demenz im Krankenhaus. Modellprojekt FAMILIALE PFLEGE.
- Gröning, Katharina; Kunstmann, Anne-Christin & Neumann, Cornelia (Hrsg.) (2015): Geschlechtersensible Beratung. Traditionslinien und praktische Ansätze. Gießen: Psychosozial-Verlag (Therapie & Beratung).
- Honneth, Axel (2007): Die Ghettoisierung der Alten – eine gesellschaftliche Herausforderung im Lichte der Anerkennungstheorie. In: Gröning, Katharina & Bauer, Annemarie (Hrsg.): Die späte Familie. Intergenerationenbeziehungen im hohen Lebensalter. Gießen: Psychosozial-Verlag (edition psychosozial), S. 139-151.
- Honneth, Axel (1998): Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Honneth, Axel (1994a): Das andere der Gerechtigkeit. Habermas und die ethische Herausforderung der Postmoderne. In: Deutsche Zeitschrift für Philosophie, Jg. 42, H. 2, S. 195-220
- Honneth, Axel (1994b): Kampf um Anerkennung und Engagement. Wege zur normativen Begründung kritischer Theorie. Ein Interview von Roger Behrens und Harald Lemke. In: In: Widerspruch. Münchner Zeitschrift für Philosophie 26 (Behrens, Roger; Lemke, Harald), S. 69–76.
- Höpflinger, Francois (2022): Generationenfragen - in Familien, Arbeitswelt, Gesellschaft und Sozialpolitik. Konzepte, theoretische Ansätze und empirische Beobachtungen. Studiendossier: DOI: 10.13140/RG.2.2.26472.39689.
- Jureit, Ulrike (2010): Generation, Generationalität, Generationenforschung. IN: Docupedia-Zeitgeschichte, S. 1-13, DOI: <http://dx.doi.org/10.14765/zzf.dok.2.592.v1>.
- Jureit, Ulrike (2006): Generationenforschung. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht (Grundkurs neue Geschichte, 2856).
- Kolland, Franz (2010): Altersbilder und ihre normative Wirkung im Wandel der Erwerbsarbeit. In: Kai Brauer (Hrsg.): Zu alt? "Ageism" und Altersdiskriminierung auf Arbeitsmärkten. Wiesbaden: Springer VS (Alter(n) und Gesellschaft, 20), S. 61-81.
- Kruse, Andreas (2011): Zur Notwendigkeit der Reflexion des Generationenbegriffes – Überlegungen vor dem Hintergrund der Arbeit von Karl Mannheim zum „Problem der Generationen“. In: Eckert, Thomas;

- von Hippel, Aiga; Pietrass, Manuela & Schmidt-Hertha, Bernhard (Hrsg.): Bildung der Generationen. Wiesbaden: Springer VS, S. 23-37.
- Kunstmann, Anne-Christin (2010): Familiäre Verbundenheit und Gerechtigkeit. Fehlende Perspektiven auf die Pflege von Angehörigen - eine Diskursanalyse. Wiesbaden: Springer VS.
- Mannheim, Karl (1964): Das Problem der Generationen. In: Kurt Wolff (Hrsg.): Wissenssoziologie. Auswahl aus dem Werk. Neuwied: Luchterhand, S. 509-565.
- Naegele, Gerhard (1991): Anmerkungen zur These vom „Strukturwandel des Alters“ aus sozialpolitikwissenschaftlicher Sicht. In: Modern Austrian Literature, Jg. 40, H. 6, S. 162-172.
- Naegele, Gerhard (2012): Bericht ÜBER DIE ARBEIT DER EXPERTENKOMMISSION „Gemeinsam gegen Diskriminierung: Für eine gerechtere Teilhabe jüngerer und älterer Menschen“ und darauf aufbauende Vorschläge für Handlungsempfehlungen. Dortmund.
- Oevermann, Ulrich (2014): Sozialisationsprozesse als Dynamik der Strukturgesetzmäßigkeiten der ödipalen Triade und als Prozesse der Erzeugung des Neuen durch Krisenbewältigung. In: Garz, Detlef und Zizek, Boris (Hrsg.): Wie wir zu dem werden, was wir sind. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 15-70.
- Oevermann, Ulrich (2009): Die Problematik der Strukturlogik des Arbeitsbündnisses und der Dynamik von Übertragung und Gegenübertragung in einer professionalisierten Praxis von Sozialarbeit. In: Becker-Lenz, Roland (Hrsg.): Professionalität in der Sozialen Arbeit. Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven. Wiesbaden: Springer VS, S. 113-143.
- Oevermann, Ulrich (2003): Strukturprobleme supervisorischer Praxis. Eine objektiv hermeneutische Sequenzanalyse zur Überprüfung der Professionalisierungstheorie. Frankfurt am Main: Humanities Online.
- Oevermann, Ulrich (1996a): Krise und Muße. Struktureigenschaften ethischer Erfahrungen aus soziologischer Sicht. Vortrag am 19.06.1996 in der Städel-Schule in Frankfurt am Main.
- Oevermann, Ulrich (1996b): Theoretische Skizze einer revidierten Theorie professionalisierten Handelns. In: Combe, Arno & Helsper, Werner (Hrsg.): Pädagogische Professionalität. Untersuchungen zum Typus pädagogischen Handelns. Frankfurt am Main: Suhrkamp, S. 70-182.
- Peters, Meinolf (2023): „Age-discrepant“ – Ein Problem für die therapeutische Beziehung? In: Strauß, Bernhard & Spitzer, Carsten (Hrsg.): Psychotherapeuten und das Altern. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 153-169.
- Radebold, Hartmut (1992): Psychodynamik und Psychotherapie Älterer. Psychodynamische Sicht und Psychoanalytische Psychotherapie 50–75-Jähriger. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Radebold, Hartmut (2005): Die dunklen Schatten unserer Vergangenheit. Ältere Menschen in Beratung, Psychotherapie, Seelsorge und Pflege. Stuttgart: Klett-Cotta (Konzepte der Humanwissenschaften).
- Radebold, Hartmut; Bohleber, Werner & Zinnecker, Jürgen (Hrsg.) (2009): Transgenerationale Weitergabe kriegsbelasteter Kindheiten. Interdisziplinäre Studien zur Nachhaltigkeit historischer Erfahrungen über vier Generationen. Weinheim, München: Juventa-Verl. (Kinder des Weltkrieges).
- Reulecke, Jürgen (Hrsg.) (2003): Generationalität und Lebensgeschichte im 20. Jahrhundert. Historisches Kolleg; Generationalität und Lebensgeschichte im 20. Jahrhundert. München: Oldenbourg (Schriften des Historischen Kollegs Kolloquien, 58).
- Supervision (1/1982): Verstehen in der Supervision. In: Zeitschrift für Supervision. Frankfurt am Main: Fachhochschulverlag.

Supervision (1/2011): Verstehen. In: Zeitschrift für Supervision: Julius Beltz.

Taschlar, Manuela (2008): Hartmut Radebold: Die dunklen Schatten unserer Vergangenheit. Ältere Menschen in Beratung, Psychotherapie, Seelsorge und Pflege. Rezension. In: Pritz, Alfred (Hrsg.): Einhundert Meisterwerke der Psychotherapie. Ein Literaturführer. Wien: Springer, S. 158-160.

Teising, Martin (1997): Altern - eine Herausforderung an den Narzißmus. In: Radebold, Hartmut (Hrsg.): Altern und Psychoanalyse. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht (Psychoanalytische Blätter, 6), S. 68-81.

Tews, Hans Peter (1989): Die „neuen Alten“ - Ergebnisse des Strukturwandels des Alters. In: Karl, Fred & Tokarski, Walter (Hrsg.): Die „neuen“ Alten. Beiträge der XVII. Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Gerontologie.

United Nations (2019): Bekämpfung von Altersdiskriminierung. Kurzdossier Thema Alter, Nr. 21. Herausgegeben von UNECE: United Nations Economic Commission for Europe, [online] URL: [https://unece.org/sites/default/files/2021-02/PB21\\_GER.pdf](https://unece.org/sites/default/files/2021-02/PB21_GER.pdf) [Stand: 06.06.2024].

*Lou Jacobs*

## **Gut beraten?**

Ein kritischer Blick auf die Beratung von Studierenden mit Kind(ern) an der Universität Bielefeld

### **Zusammenfassung**

Der Beitrag bietet die Möglichkeit zur kritischen Auseinandersetzung mit Beratungsinstitutionen für Studierende mit Kind(ern) und deren Lebenswelt an der Universität Bielefeld. Zunächst werden die verschiedenen Beratungsinstitutionen der Universität vorgestellt. Anschließend folgt die Bezugnahme der erforschten Zielgruppe (Studierende mit Kind(ern)). Hierfür werden pointierte Ergebnisse aus einer Forschungswerkstatt und einer Masterthesis herangezogen (vgl. Jacobs et al. 2021/2022). Grundlage der Masterthesis sind narrative Interviews, welche sowohl auf Basis der Theorie der Prozessstrukturen des Lebenslaufs von Fritz Schütze (vgl. Schütze 1981) und dem Konzept des Habitus nach Pierre Bourdieu (vgl. Bourdieu 1993) analysiert wurden. Anhand der Ergebnisse können Widersprüche in der Beratungspraxis und in den Studienkarrieren bzw. Lebenswelten von Studierenden mit Kind(ern) aufgezeigt werden. Abschließend werden mögliche Konsequenzen für die Beratungspraxis der Universität Bielefeld diskutiert.

### **1. Einleitung**

Studierende mit Kind(ern) machen ca. sechs Prozent der Studierenden an deutschen Hochschulen aus. Die überwiegende Anzahl von ihnen haben Kinder im Kindergartenalter oder jüngere (vgl. Buß 2019: 37). Durchschnittlich haben sie mit 35 Jahren ein höheres Durchschnittsalter als Studierende ohne Kind(er) mit 24 Jahren. Studierende mit Kind(ern) sind zu ca. zehn Prozent in Teilzeitstudiengängen eingeschrieben oder studieren berufsbegleitend (vgl. dies 2019: 37f.). Das zentrale Thema für Studierende mit Kind(ern) ist sowohl die Vereinbarkeit von Familie und Studium als auch die Vereinbarkeit von Studium und Beruf, da sie insgesamt etwas häufiger erwerbstätig sind als die

Kommiliton\*innen ohne Kind. Hierbei besteht jedoch ein geschlechtsspezifischer Unterschied zu studierenden Vätern, die zu 40 Prozent ihre Einnahmen neben dem Studium durch eine Berufstätigkeit erwirtschaften. Bei studierenden Müttern sind es 20 Prozent. Studierende mit Kind(ern) finanzieren sich größtenteils über das eigene Einkommen oder werden von Lebenspartner\*innen mitfinanziert (vgl. Cornelißen et al. 2007: 10). Es kann zu einer belastenden Überschneidung zwischen den Anforderungen des Studiums, den Erziehungsaufgaben und der Berufstätigkeit kommen.

Für Selbstlernzeiten und Prüfungsvorbereitungen benötigen Studierende mit Kind(ern) längere, ungestörte Zeitfenster. Ob und wie diese umgesetzt werden können, steht im Zusammenhang mit dem Rollenverständnis der Studierenden und ihrem Umfeld (vgl. Buß 2019: 40). Das Studium bei gleichzeitiger Elternverantwortung verlängert sich in den meisten Fällen: Viele Studierende mit Kind(ern) unterbrechen ihr Studium durch Urlaubssemester bedingt durch Schwangerschaft, Geburt und/oder Betreuungszeit. Es ist davon auszugehen, dass nur diejenigen der Studierenden mit Kind(ern) im Studium erfolgreich sind, denen ein Jonglieren mit den verschiedenen Lebensbereichen erfolgreich gelingt. Studierende mit Kind(ern) haben demnach vielfältige Herausforderungen zu bewältigen, um ihr Studium absolvieren zu können. Sie müssen Handlungsschemata besitzen oder entwickeln, welche die Vereinbarkeit von Studium, Berufstätigkeit und Familie (Kinderbetreuung) ermöglichen.

Die 18. Sozialerhebung des Deutschen Studentenwerks zeigt, dass Studierende mit Kind(ern) überdurchschnittlich häufig zu der wachsenden Gruppe der Studierenden gehören, die aus einem nicht akademischen Elternhaus kommen (vgl. Middendorff 2008: 18). Dennoch wird die Gruppe der Studierenden mit Kind(ern), insbesondere diejenige der studierenden Mütter ebenso wie die soziale Klassenlage von Studierenden, in der Gleichstellungsarbeit wenig berücksichtigt (vgl. Gleichstellungskonzept 2020: 25, 37). Dies steht im Widerspruch dazu, dass Universitäten als Orte der öffentlichen Bildung dazu verpflichtet sind, die Chancengleichheit zu fördern und Benachteiligungen abzubauen (vgl. Kortendiek et al. 2021: VI). Landesweit fehlt es zudem an langfristiger und repräsentativer Forschung zu Studierenden mit Kind(ern).

Die Forschungswerkstatt der Universität Bielefeld zum Thema „Vereinbarkeit von Elternschaft und Studium“ (2021/2022), sowie die darauf aufbauende Masterthesis leistet

einen Beitrag dazu, diese Forschungslücke zu schließen. Der gewählte Forschungsansatz ist qualitativ und bietet die Möglichkeit, durch die Analyse von narrativ geführten Interviews die Studienkarrieren von Studierenden mit Kind(ern), insbesondere die von studierenden Müttern, nachzeichnen zu können. Die Masterthesis arbeitet beispielhaft anhand von zwei Fällen bestehende Barrieren heraus, denen Studierende mit Kind(ern) im Feld der Universität begegnen. Die Interviews wurden im Rahmen der Forschungswerkstatt zum Thema „Vereinbarkeit von Elternschaft und Studium“ durchgeführt. Die Akquise der Teilnehmer\*innen fand vorerst hauptsächlich über die privaten Kontakte der Forscher\*innen statt. Eine 2021 durchgeführte Onlineumfrage an der Universität Bielefeld unter studierenden Eltern an der Fakultät für Erziehungswissenschaft (vgl. Demir, Lüüs & Groening-Lienker 2022), akquirierte ebenfalls Teilnehmende, da im Nachgang der Umfrage sich weitere Personen, der Zielgruppe, für ein Interview zur Verfügung stellten. Insgesamt wurden vier Einzelinterviews, sowie eine Gruppendiskussion mit vier Teilnehmenden umfassend ausgewertet. Die interviewten Mütter waren alle über dreißig Jahre alt, Studierende eines pädagogischen Studienfaches und hatten ein bis drei Kinder. Für die Analyse der Interviews wurde das Konzept des Habitus nach Pierre Bourdieu (vgl. Bourdieu 1993) und die Theorie der Prozessstrukturen des Lebenslaufs nach Fritz Schütze (vgl. Schütze 1981) angewendet. Durch dieses Vorgehen können die Lebenswelt von studierenden Müttern, ihre Erfahrungen, Relevanzsysteme und Sinnstrukturen erkundet werden. Insbesondere können habituelle Prägungen der studierenden Mütter untersucht werden, um zu erforschen, wie sich die soziale Herkunft auf den Studienalltag und dessen Vereinbarkeit mit der Familie auswirkt. Wie studierende Mütter institutionelle und strukturelle Hürden und Barrieren im Studium erleben, wahrnehmen und darauf reagieren, wird durch die Analyse des Habitus dieser Zielgruppe in den Fokus gesetzt. Die Ergebnisse der Masterthesis geben Aufschluss darüber, wie studierende Mütter die verschiedenen Beratungsinstitutionen nutzen und welche Wirkung die Beratungspraxis auf den Ablauf ihres Studiums hat.

## **2. Vorstellung der verschiedenen Beratungseinrichtungen**

Die Mittelvergabe des Landes Nordrhein-Westfalen mit dem Ziel der Gleichstellung hat an vielen Universitäten zu positiven Entwicklungen geführt. Der Universität Bielefeld

wurde im Jahr 2022 bereits zum sechsten Mal das Zertifikat "Familiengerechte Hochschule" verliehen, wofür ein aufwändiger Re-Auditierungsprozess erforderlich war (Audit Familiengerechte Hochschule). Der Titel setzt voraus, dass es spezielle Beratungsmöglichkeiten für Studierende und Mitarbeitende zum Thema Familie gibt. Auch Betreuungsmöglichkeiten (Kitas) und andere Unterstützungsangebote (beispielsweise Babysitting, kostenfreies Essen für Kinder in der Mensa) sind Angebote der „Familiengerechten Universität“. An der Universität Bielefeld sind verschiedene Einrichtungen vertreten die Beratung anbieten. Zwischen März und Juni 2021 wurden im Rahmen der oben genannten Forschungswerksatt mit Vertreter\*innen dieser Einrichtungen explorative Interviews geführt. Diese hatten das Ziel, die Beratungsmöglichkeiten und Beratungsdynamiken der Einrichtungen, insbesondere für Studierende mit Kind(ern), zu ergründen. Die Ergebnisse der Interviews werden im Folgenden zusammenfassend dargestellt.

## **2.1 Familienservice**

Der Familienservice der Universität Bielefeld besteht seit dem Jahr 2009 und bietet studierenden Eltern (sowie auch werdenden Eltern) und Mitarbeitenden der Universität Bielefeld die Möglichkeit zur Beratung. Diese findet vertraulich und auf Wunsch anonym statt. Im Fokus der Beratung stehen vor allem Finanzierungsmöglichkeiten für Studierende mit Kind(ern). Es wird zu Wohngeld, Elterngeld, BAföG usw. beraten. Auch über die Kitas der Universität wird informiert. Zentrales Anliegen der Studierenden mit Kind(ern) ist die Gestaltung der Elternzeit. Da die Universität Bielefeld den Titel „Familiengerechte Universität“ trägt, ist es Studierenden Eltern möglich, sich bis zum 18. Lebensjahr des Kindes beurlauben zu lassen. Der Familienservice beschreibt dies als vorteilhaft, da innerhalb der Beurlaubung Leistungen erbracht und studentische Vergünstigungen (z.B. das Semesterticket) genutzt werden können. Auch der Krankenkassenbeitrag ist in der Zeit der Beurlaubung, durch den bestehenden Status als Studierende\*r, weiterhin vergünstigt. Zudem werden Urlaubssemester nicht zu der Anzahl der studierten Semester bis zum Studienabschluss gezählt. Das heißt, dass sie auf dem Zeugnis nicht vermerkt sind. Der Familienservice bereitet (werdende) studierende Eltern darauf vor, dass sich das Studium mit Kind verlängern wird. Zudem kann im Rahmen der Beratung eine realistische Auseinandersetzung der Studierenden angeregt werden, dass sich ihre

Studienleistungen, aufgrund der Betreuungsaufgaben, eher im Mittelfeld befinden werden. Vor allem junge studierende Mütter suchen die Beratung des Familienservice auf. Ein Austausch mit den anderen Beratungseinrichtungen der Universität gehört nicht zum Arbeitsalltag des Familienservice und findet daher nur punktuell statt.

## **2.2 Allgemeiner Studierendenausschuss und Gleichstellungskommission**

Die Arbeit der Beratungsstelle des „AStA“ wird von einer dort angestellten Rechtsberaterin vorgestellt, die die Beratung von jungen studierenden Eltern, insbesondere von Müttern als Arbeitsschwerpunkt hat. Die Beratung umfasst die Information über Voraussetzungen für Studienanträge und die Verlängerung der Förderhöchstdauer. Die Rechtsberaterin benennt eine zu geringe Finanzierung und fehlende Betreuungsmöglichkeiten als Hauptgrund für den Studienabbruch von studierenden Eltern. Sie bemängelt, dass es keinen strukturellen Austausch der Beratungsinstitutionen innerhalb der Universität gibt. Dadurch könnten Netzwerk und Kooperationsbeziehungen nicht aufgebaut werden.

Eine Interviewanfrage mit der Gleichstellungskommission wurde abgelehnt, da Studierende mit Kind(ern) den Beratungsservice nicht frequentieren würden. Diesbezüglich verwies die Ansprechperson der Gleichstellungskommission auf die Zuständigkeit der Kolleg\*innen des Familienservices.

## **2.3 Studierendensekretariat und BAföG-Amt**

Das Studierendensekretariat ist zuständig für Bewerbungen, Einschreibungen, Umschreibungen für ein Studium sowie für Rückmeldungen vor Semesterbeginn. Zudem gehören Beurlaubungen und Exmatrikulationen zu dem Aufgabengebiet des Studierendensekretariats. Als Vertretung des Studierendensekretariats wurde eine Sachbearbeiterin interviewt. Diese gab darüber Auskunft, dass Studierende mit Kind(ern) nicht automatisch als diese erfasst werden. Die Angabe darüber, ob Studierende ein Kind haben, erfolgt freiwillig. Zum Studienstatus kann dann der Status Studierende mit Kind hinzugefügt werden. Dies bietet den Vorteil der privilegierten Zulassung bei teilnahmebeschränkten Veranstaltungen. Insgesamt fragen nur wenige studierende Eltern bezüglich einer Beratung im Studierendensekretariat an. Die Anliegen kommen häufig von Studentinnen, welche

sich noch in der Schwangerschaft befinden und sich über Beurlaubungen und deren Höchstdauer informieren wollen. Der häufigste Grund für eine Beurlaubung vom Studium ist die Kindererziehung, welche größtenteils von studierenden Müttern abgedeckt wird. Die Beurlaubung ist in den meisten Fällen durchgängig und umfasst häufig eine zweistellige Anzahl von Semestern. Das Studierendensekretariat geht davon aus, dass Studierende in dieser Zeit nur wenige, bis keine Leistungen erbringen, da die Beurlaubungen teilweise auch in Dauerbeurlaubungen enden, welche einen Wiedereinstieg in das Studium erschweren und in einem Studienabbruch enden können. Die Sachbearbeiterin betont, dass das Studierendensekretariat sehr abgegrenzt von den anderen Beratungsinstitutionen der Universität arbeite und keinen Einblick in deren Wissensbestände habe.

Die Abteilungsleitung der Studienfinanzierung (BAföG) lehnte ein Interview ab, da entsprechende Daten zum Forschungsinteresse bislang nicht erhoben worden sind.

### **3. Aufbau der Masterthesis**

Im Rahmen der Masterthesis wurden zwei umfassende narrative Interviews nach Gabriele Rosenthal geführt. Hierbei wird vorerst auf eine hypothesengeleitete Datenerhebung verzichtet und sich an den Gesprächspartner\*innen und deren alltagsweltlichen Konstruktionen orientiert. Dies bietet den interviewten Personen die größtmögliche Chance zur selbstgestalteten Darstellung seiner\*ihrer Perspektive auf die Thematik und der eigenen Lebensgeschichte (vgl. Rosenthal 2002: 163). Die Analyse der Interviews erfolgte in zwei Analyseschritten. Diese werden im Folgenden verkürzt dargestellt.

#### **3.1 Lebenslange Prägung – der Habitus**

Habitus kann als „Gehabe, Erscheinung, Haltung, Gewohnheit“ (Reinhold 2000: 249) definiert werden. Dies umfasst zum einen das äußere Erscheinungsbild eines Menschen, zum anderen seine Verhaltensweisen und Gewohnheiten, welche den Menschen charakterisieren (vgl. ebd.). Pierre Bourdieu entwirft den Habitus hierbei nicht als angeborene, sondern als erfahrungsabhängige Konstruktion (vgl. Kraus & Gebauer 2002: 31). Das Habituskonzept ermöglicht die Beachtung des individuellen Handelns in seiner ganzen

Form. Geist und Körper werden als Einheit betrachtet. Der Habitus ist „das Körper gewordene Soziale“ (Bourdieu & Wacquant 1996: 161). Der Körper gilt demnach „als Speicher sozialer Erfahrung“ (Krais et al. 2002: 75) und ist zugleich die Ausdrucksform des Habitus. Durch die Körperlichkeit des Habitus ist es möglich, soziale Strukturen, die im Körper gespeichert sind, visuell wahrzunehmen. Bedeutsam für die Untersuchung von studierenden Müttern ist der „geschlechtsspezifische Habitus“ (vgl. dies. 2002: 49) folgend auch weiblicher Habitus genannt. Bourdieu untersucht diesbezüglich die Reproduktion von männlicher Herrschaft und Geschlechterverhältnissen. Auch hier identifiziert er den Habitus als Grundlage der sozialen Struktur, welche zwischen der „Zweigeschlechtlichkeit und dem Handeln der Individuen vermittelt – in diesem Fall einem Handeln, das als doing gender beschrieben wird“ (vgl. dies. 2002: 48). Bourdieu geht davon aus, dass eine vergeschlechtlichte Sicht der Welt in unserem Habitus eingelagert ist:

„So ist der Habitus zutiefst und unentrinnbar geprägt durch eine soziale Praxis der Klassifikation, die männlich und weiblich als polaren Gegensatz konstruiert; auf der anderen Seite zwingt der Habitus unserem Handeln die ständige Anwendung jener Klassifikation auf.“ (dies. 2002: 49).

Die geschlechtsspezifische Prägung des Habitus ist ein wichtiger Bestandteil von sozialen Identitäten, welche jeder Mensch von Beginn seines Lebens an entwickelt (vgl. dies. 2002: 50).

Für das Erkennen und Herausarbeiten von Habitusstrukturen in narrativen Interviews eignet sich die Analyse der „Muster, denen die Alltagspraxis folgt, [welche] sich in den Erzählungen über das Alltagsgeschehen zeigen, also wie bspw. Situationen bewältigt, Entscheidungen getroffen, die sozialen Beziehungen gestaltet oder auch mit Problemen und Konflikten umgegangen wird“ (Bremer et al. 2013: 203).

In den biographisch-narrativen Interviews lassen sich die individuellen Reaktionen und Verhaltensweisen der Erzählenden vor dem Hintergrund habitueller Voraussetzungen betrachten. Durch die Betrachtung des Habitus werden individuelle und klassenspezifische Barrieren und Grenzen sichtbar. Das Habituskonzept bietet die Möglichkeit, eine vertiefende Analyse, der im Interview erzählten Lebensgeschichten vorzunehmen. Dadurch können die individuellen Handlungen und Verhaltensweisen der Interviewpartner\*innen mit bestehenden gesellschaftlichen Strukturen sowie Zugehörigkeiten verknüpft werden. Die so erlangten Ergebnisse eignen sich für eine genauere Betrachtung und Analyse der sozialen Herkunft von Studierenden mit Kind(ern).

### 3.2 Höhen und Tiefen – Prozessstrukturen des Lebenslaufs

Durch die Analyse von autobiographisch-narrativen Interviews hat Fritz Schütze „empirisch herausgestellt, dass es vier grundlegende Prozessstrukturen des Lebensablaufs gibt“ (Schütze 2021: 131). Zu den Grundphänomenen von Lebensverläufen (vgl. ders. 1981: 67) gehören institutionelle Erwartungs- und Ablaufmuster, Handlungsschemata von biographischer Relevanz, Verlaufskurven und Wandlungsprozesse.

1. Im Lebensverlauf eines jeden Menschen manifestieren sich institutionelle Erwartungs- und Ablaufmuster. Dazu gehören festgeschriebene institutionelle Ordnungen (vgl. ders. 2021: 31) wie zum Beispiel der Besuch der Schule, der für alle Kinder vorgeschrieben ist. Solche vorgegebenen normativen „Fahrpläne“ des Lebenslaufs wirken wie ein Ordnungsprinzip, an welchem sich der Lebensverlauf orientiert (vgl. ebd.). Die normativen Erwartungen, welche die soziale Umwelt an den\*die Biographieträger\*in heranträgt, beziehen sich auf die unterschiedlichen Phasen, Stadien und Einschnitte im Lebenszyklus eines Menschen. Dabei werden von den Institutionen Bilder eines moralisch einwandfreien Lebensverlaufes als Ideal aufgerufen, welche zu der individuellen Lebensführung im Kontrast stehen (vgl. ders. 1981: 69). In Bezug auf Ausbildungs- und Berufskarrieren stehen die von den Bildungs- und Beschäftigungsinstitutionen vermittelten Ansprüche und erwarteten Ablaufmuster in einem starken Gegensatz zur Realität. Die Professionellen (beispielsweise Lehrer\*innen, Dozent\*innen, Professor\*innen) in den jeweiligen Institutionen lenken die Biographieträger\*innen in ihren Bildungskarrieren und bescheinigen ihnen Erfolge oder Misserfolge. Wenn die normativen Erwartungen der Professionellen mit den Ablaufenerwartungen der Biographieträger\*innen langfristig nicht zusammenpassen, ist auch ein Scheitern von Bildungskarrieren möglich.
2. Innerhalb der biographisch relevanten Handlungsschemata verspüren Biographieträger\*innen die innere Gewissheit, dass sie ihr Leben durch ihre Handlungen beeinflussen und gestalten können (vgl. ders. 2021: 31). Je nach Lebensphase werden Pläne gefasst und umgesetzt sowie Ziele bewusst und intentional verfolgt. Bestehende (und auch neu entwickelte) Handlungsschemata können Menschen im Verlauf ihres Le-

bens in unerwarteten Notsituationen unterstützen oder auch behindern. Handlungsschemata sind maßgeblich dafür, ob und wie verschiedene Lebenssituationen bewältigt werden.

3. Die Prozessstruktur der Verlaufskurve steht bei Fritz Schütze für eine Lebensphase des Erleidens. Es ereignen sich im Lebensverlauf Situationen, welche die Betroffenen überfordern und nicht von ihnen selbst vorhergesehen oder intendiert worden sind. Die Ereignisse überstürzen sich und können von Biographieträger\*innen nicht mit eigenen Handlungen in Einklang gebracht werden (vgl. ders. 1981: 89). Die betroffenen Personen entfernen sich von ihrer vorherigen Lebensgeschichte und ihrer gewohnten Identität. Es entsteht ein Abschnitt der eigenen Biographie, der in einer starken Differenz zu den vorherigen Erfahrungen und Selbstbildern steht. Die Prozessstruktur der Handlungsschemata von biographischer Relevanz bildet zur Prozessstruktur der Verlaufskurve einen starken Gegensatz. Denn im Rahmen der Handlungsschemata ist die Gewissheit über die eigene Handlungsmacht eine Voraussetzung für intentionales Handeln und Planen. In der Verlaufskurve fehlt den Biographieträger\*innen ein Gefühl der Handlungsmacht und sie fühlen sich den Ereignissen hilflos ausgeliefert. Ihre Planungs- oder Kontrollversuche laufen Gefahr, an der Entfaltungsdynamik der Verlaufskurve zu scheitern (vgl. ders. 1981: 31). Wenn die Krise anschließend durch die\*den Betroffene\*n reflektiert und theoretisch verarbeitet wird, kann die Verlaufskurve überwunden werden. Dafür müssen neue Handlungsschemata gelernt und bestehende Alltagsstrukturen verändert werden. So kann die negative Erfahrung der Verlaufskurve vor dem Hintergrund des eigenen Lebensverlaufs eingeordnet und anschließend durch eine neue Lebensphase abgelöst werden. Voraussetzung dafür ist, dass die\*der Betroffene die Ursache der Ereignisse auch im eigenen Verhalten sehen kann und nicht nur äußere Umstände für die Krise verantwortlich macht (vgl. ders. 1981: 100).
4. Wandlungsprozesse werden von Menschen erlebt, die sich selbst in einem neuen Kontext erfahren der „im Zuge des Erlebens neuer sozialer Situationen und neuer sozialer Welten“ (ders. 2021: 32) erschlossen wurde. Durch den Wandlungsprozess verändert sich die „biographische Identität des [...] betroffenen Menschen auf eine [...] kategoriale Weise, sodass ein ganz anderes, komplexes Selbst- und Weltverhältnis entsteht“ (ebd.). Schütze (1981) zufolge finden Wandlungsprozesse häufig am

Ende einer negativen Verlaufskurve statt (vgl. 103), wenn es zu einem Orientierungszusammenbruch gekommen ist, und in der Verarbeitung der erlebten Krise eine neue biographische Orientierung gefunden werden muss.

Indem ein Interview mit Blick auf diese vier Prozessstrukturen analysiert wird, lassen sich individuelle Handlungsmuster, Belastungen und Verlaufskurven sowie Veränderungsprozesse und der Einfluss von institutionellen Rahmenbedingungen auf den Lebensverlauf der Person herausarbeiten. Aus diesem Grund sind die Prozessstrukturen des Lebenslaufs nach Schütze ein geeignetes Analyseinstrument, durch welches Barrieren und Grenzen innerhalb von Lebensverläufen sichtbar gemacht werden können.

#### **4. Ergebnisse**

Die Ergebnisse der Interviewanalysen der studierenden Mütter haben gezeigt, dass ihre Lebensverläufe sowie ihr Studium maßgeblich durch die Einflüsse des weiblichen Habitus geprägt sind. Das heißt, dass sie sich stark mit ihrer Rolle als Mutter, Hausfrau und Ehefrau identifizieren. Die damit verbundenen Aufgaben im Alltag werden unterschiedlich priorisiert, häufig stehen jedoch die Belange der Kinder vor denen des Studiums. Die studierenden Mütter machen sich verfügbar für diese Belange und übernehmen die Hauptverantwortung für den Organisationsbereich der Reproduktionssphäre.

Bezüglich der Analyse der Prozessstrukturen des Lebenslaufs weisen die Handlungsschemata der studierenden Mütter Ähnlichkeiten im Umgang mit Barrieren auf, die ihnen im Verlauf ihres Studiums begegnen. Die Interviewten richten sich grundlegend nach den institutionellen Erwartungsmustern der Mutterschaft aus. Die Institution der Mutterschaft ist für die interviewten Personen vor allem mit einer Allzuständigkeit für familiäre Belange verbunden. Dies betrifft die umfängliche Verantwortungsübernahme für die Organisation der verschiedenen Lebensbereiche (Kinderbetreuung, Haushalt, Berufstätigkeit, Studium). Die diesbezügliche Organisationskompetenz ist zum einen ein zentrales Handlungsschema für das Erbringen von studienrelevanten Leistungen. Zum anderen erfordert die Allzuständigkeit und permanente Organisation große Anstrengungen von Seiten studierender Mütter. Ein zentrales Merkmal in den von uns untersuchten Lebensverläufen ist eine damit einhergehende kontinuierliche Belastung. Die Anforderungen des Studiums

mit den Anforderungen der Mutterschaft zu vereinbaren, wirkt sich negativ auf den Verlauf des gesamten Studiums aus. Die daraus resultierenden Belastungen von studierenden Müttern gehen mit wiederkehrenden Abbruchgedanken bezüglich ihres Studiums einher. Die studierenden Mütter sind daher immer wieder dem Risiko ausgesetzt, über die eigenen Ressourcen hinaus zu gehen und in eine akute Verlaufskurve zu kommen.

Die Analyse der Interviews zeigt darüber hinaus, dass studierende Mütter im Verlauf ihres Studiums Distinktion durch Professionelle der Institution der Universität erfahren. Diese Distinktion von Seiten der Dozent\*innen bezieht sich auf Anliegen bezüglich der Vereinbarkeitsthematik von studierenden Müttern. Da die Universität ein männlich dominierter Machtraum ist (vgl. List 1993: 46f.), stoßen vor allem diese vermeintlich weiblich geprägten Anliegen (Vereinbarkeit von Erziehungsaufgaben und Studium) strukturell auf wenig Resonanz. Aufgrund der Gefahr einer Beschämung durch Distinktion durch Professionelle werden Anliegen von den studierenden Müttern gegenüber dem Feld der Universität häufig gar nicht erst angebracht. Auch können die studierenden Mütter Beschämung durch direkte Distinktion erfahren, indem sie für ein bestehendes Vereinbarkeitsproblem von den Professionellen des Feldes persönlich verantwortlich gemacht werden.

Ein weiteres Analyseergebnis ist, dass die Fremd-Finanzierung von studierenden Müttern eine wichtige Rolle bei der Umsetzung eines Studiums spielt. Hierbei ist auffällig, dass die interviewten Mütter nicht überwiegend durch BAföG finanziert werden. Sie sind (entweder lang- oder kurzfristig) auf die Finanzierung durch ihren Partner (oder ihre Eltern) angewiesen. Damit einher gehen Abhängigkeiten innerhalb von Paarbeziehungen. Dies birgt zudem Konfliktpotential mit Blick auf Rückzahlungen/Schulden und fördert asymmetrische Machtverhältnisse zugunsten der Position der Finanzierenden. Besteht eine Fremdfinanzierung durch die Eltern oder den Partner, nehmen dies die studierenden Mütter als eine zusätzliche Belastung wahr.

Ein zentrales Ergebnis der Analysen des Habitus der interviewten Mütter bezieht sich auf deren soziale Herkunft. Innerhalb ihrer Familie sind sie häufig die ersten, welche ein Hochschulstudium aufgenommen haben. Sogenannte „First Generation Students“ (vgl. Grunau & Buse 2017: 37) haben eine starke Orientierungslosigkeit im akademischen Feld, was sich unter anderem darin äußert, dass sie sich auch in schwierigen Situationen

keine Hilfe holen. Statt nach passenden Beratungs- und Unterstützungsangeboten zu suchen, sich zu informieren und über die eigenen Rechte und Möglichkeiten aufklären zu lassen, individualisieren die Interviewten ihre Problematik und halten sie für ein Einzelfallproblem. Die habituellen Prägungen aufgrund ihrer sozialen Herkunft bedingen die Einstellung und Überzeugung, dass die enormen Anstrengungen, unter denen sie leiden, normal sind und sie als studierende Mütter die Herausforderung der Vereinbarkeit von Familie und Studium allein zu bewältigen haben. Treten studienbezogene Barrieren auf, ist die Inanspruchnahme von Unterstützungsmaßnahmen der Universität (durch deren Beratungsangebote) schambehaftet und wird daher vermieden. Dies führt zu dem, dass sie ihr Studienverhalten nicht verändern und die Orientierungslosigkeit gegenüber dem Feld der Universität nicht geringer wird. Das Studium von studierenden Müttern ist in doppelter Hinsicht belastet: Zum einen bestehen Barrieren in Bezug auf ihre Elternschaft. Zum anderen sind sie aufgrund ihrer Herkunft an der Universität Habitus-Struktur-Konflikten ausgesetzt. Diese entstehen, wenn ein „Habitus auf ein ihm relativ fremdes Feld trifft“ (vgl. Schmitt 2019: 450). Die Analyseergebnisse der Masterthesis sowie die 2021 durchgeführte Onlineumfrage an der Universität Bielefeld unter studierenden Eltern an der Fakultät für Erziehungswissenschaft (vgl. Demir 2022), haben ergeben, dass unter den Befragten Scham in Bezug auf die Elternschaft im Feld der Universität eine große Rolle spielt. Teilweise befürchten Studierende Benachteiligungen im Studium und verschweigen daher an verschiedenen Stellen, dass sie Kinder haben.

Die Analyseergebnisse der Masterthesis unterstreichen, dass die Befragten innerhalb ihrer Studienkarrieren eine mangelnde Unterstützung in Bezug auf ihre Mutterschaft erleben. Diese Tatsache/Begebenheit sowie der Umstand, dass teilweise das Elterndasein im universitären Kontext lieber verschwiegen wird, können als Befunde betrachtet werden, welche die Familienfreundlichkeit der Universität in Frage stellen. Hier bestätigt sich der Eindruck studierender Eltern, welchen Barbara Emser mit folgenden Worten zusammenfasst:

„Über die strukturellen Hindernisse und Schwierigkeiten hinaus, wird auch die nötige Atmosphäre an der Hochschule vermisst, die zu einer familienfreundlichen Kultur beitragen würde. Der Charakter von Hochschulen wird eher als kinder- und elternfeindlich bezeichnet“ (Emser 2013: 154).

#### **4.1 Wer kommt zur Beratung?**

Die oben genannten Beratungseinrichtungen, insbesondere der Familienservice wurde von den von uns interviewten Müttern nicht aufgesucht. Dies deckt sich mit den Ergebnissen der oben genannten Onlineumfrage, welche zeigt, dass von den Studierenden mit Kind(ern), an der Fakultät für Erziehungswissenschaft der Universität Bielefeld, weniger als 20 Prozent den Familienservice kennen und weniger als 10 Prozent der Zielgruppe ihn schon einmal aufgesucht haben (Demir et al. 2022: 114). Hier wird eine Informationslücke deutlich: Es gibt Beratungsangebote über Familienangelegenheiten, Angebote von Nachteilsausgleichen und Vernetzungsmöglichkeiten. Die Informationen erreichen die Studierenden mit Kind(ern) jedoch nicht ausreichend oder enthalten zu große, habituell bedingte Hürden und Barrieren für eine Inanspruchnahme (vgl. dies. 2022: 115).

Es ist davon auszugehen, dass die Beratungsangebote der Universität Bielefeld eher von sozial privilegierten, bildungsnahen Studierenden in Anspruch genommen werden, welche aufgrund ihres Habitus eine bessere Orientierung im Feld der Universität haben und eine Beratung als für sich vorteilhaft bewerten.

#### **4.2 Wie wird beraten?**

Unsere Analyseergebnisse weisen auf problematische Beratungspraxen innerhalb der bestehenden Beratungsinstitutionen der Universität Bielefeld hin. Die Möglichkeit, sich an der Universität bis zur Volljährigkeit der Kinder beurlauben zu lassen, wird vom ansässigen Familienservice als vorteilhaft bewertet. Diese sehr lange Beurlaubungszeit kann, wenn sie in Anspruch genommen wird, jedoch auch zu einer Retraditionalisierung der studierenden Frauen beitragen. Der Fokus innerhalb einer Beurlaubung verschiebt sich langfristig vom Studium auf Care-Arbeit. Die Empfehlung in Bezug auf die Inanspruchnahme von Urlaubssemestern fördert das Modell einer alleinig hauptverantwortlichen Erziehungsperson (meistens der Mutter) und weniger das Erlernen von Vereinbarkeitsstrategien für alle Lebensbereiche und alle an der Erziehung beteiligten Personen. Diese Beratungspraxis entspricht dem verinnerlichten weiblichen Habitus, mittels dessen die Sphäre der Reproduktions- und Care-Arbeit ebenfalls in dem Verantwortungsbereich von

Frauen verortet ist. Das bedeutet, dass Beratungsangebote, deren Settings und behandelten Inhalte von Beratungsinstitutionen an der Universität Bielefeld und habituelle bedingte Vorstellungen über Mutterschaft einander entsprechen.

Das Interview mit dem Studierendensekretariat lässt vermuten, dass viele Mütter in der Dauerbeurlaubung verschwinden. Die gesellschaftlich anerkannte Einstellung darüber, dass Kinder an erster Stelle stehen, bietet studierenden Müttern einen legitimen Grund, eine lange Beurlaubungsphase vom Studium zu machen. Diese Phase erscheint vor dem Hintergrund der Rahmenbedingungen zunächst als komfortabel (die Erbringung von Studienleistungen ist möglich, der Beitrag der Krankenkasse ist vergünstigt, es besteht ggf. eine Finanzierung durch den Partner/die Eltern). Die Beratungspraxis ist wenig langfristig orientiert: Wenn sich die Phase der Beurlaubung über einen längeren Zeitraum im Lebensverlauf erstreckt, ist dies zum großen Nachteil der Mütter. Zum einen ist es möglich, dass diese Phase in einem Studienabbruch endet. Die von uns Interviewten machten deutlich, dass sie sich nicht sicher seien, ob sie ihr Studium, aufgrund der hohen Belastung, beenden werden. Dies könnte bedeuten, dass die Betroffenen diese Lebensphase ohne einen Abschluss beenden. Auch wird die Phase der Beurlaubung vom Studium bei der Rentenkasse nicht berücksichtigt. Langfristige Folgen der Beratungspraxis könnten also eine erhöhte Gefahr für die Altersarmut der Betroffenen sowie eine anhaltende Abhängigkeit von den Finanzierenden (Eltern/Partner) sein.

Studierende Mütter sind von weiteren – nicht weniger gravierenden – Nachteilen betroffen: In den Interviews wurde ein hoch belasteter Alltag beschrieben, da die Interviewten neben der Organisation ihres Studiums zusätzlich die Hauptverantwortung für andere Lebensbereiche (Kinder, Haushalt) übernehmen. Studienkarrieren und Lebensverläufe von studierenden Müttern sind demnach hoch gefährdet auf die eine oder andere Weise negativ zu verlaufen.

## **5. Notwendigkeit zur Transformation der Beratungspraxis?**

Die Ergebnisse der Masterthesis und der Forschungswerkstatt legen nahe, dass das Studium für Studierende mit Kind(ern) verschiedene Barrieren und Herausforderungen beinhaltet. Dies wirft die Frage auf, ob die bestehende Beratungspraxis der beratenden Institutionen der Universität Bielefeld den Bedürfnissen der Zielgruppe umfänglich gerecht

wird, oder ob eine Transformation der Beratungspraxis sinnvoll ist. Es deuten sich Widersprüche zwischen Beratungspraxis und Lebensrealität der Studierenden mit Kind(ern) an, welche im Folgenden kurz thematisch angerissen werden:

Da die eingangs vorgestellten Beratungsinstitutionen nicht untereinander vernetzt sind, schätzen die Beratenden die Bedarfe der Studierenden mit Kind(ern) auf Basis eigener beratungsinterner Erfahrungen ein. Zusätzlich besteht ein Mangel an konkreten und genauen Zahlen über die Zielgruppe. Es liegen keine Daten darüber vor, wie viele Personen mit Kind(ern) an der Universität Bielefeld studieren und wie hoch die Anzahl der Inanspruchnahme der Urlaubssemester von studierenden Eltern (aufgeteilt nach Geschlecht) ist. Insbesondere fehlt es an Zahlen über Studienabbrüche dieser Personengruppe. Wie die Beratungspraxis zeigt, ist der Mangel an Informationen über die Zielgruppe für diese nachteilig. Da bislang keine umfassende Forschung über die Lebensverläufe von Studierenden mit Kind(ern) durchgeführt wurde, können die Bedürfnisse der Zielgruppe nicht umfänglich generiert werden. Die Vermutung liegt nahe, dass diese Wissenslücke Einfluss auf die Beratungsinhalte der einzelnen Beratungsinstitutionen der Universität nimmt und auch Folgen für die Studienkarrieren und Lebensverläufe von Studierenden (insbesondere studierenden Müttern) hat. Das Unwissen über die Zielgruppe der Studierenden mit Kind(ern) und die retraditionalisierende Beratungspraxis stehen in einem Widerspruch zu dem, was die Universität Bielefeld unter dem Titel „Familiengerechte Hochschule“ leisten sollte.

Bei einer Vernetzung zwischen den oben aufgeführten Beratungsinstitutionen könnte ein Austausch über die konkrete Beratungspraxis und die tatsächlichen Studienverläufe von Studierenden mit Kind(ern) erfolgen. So könnten (studienbezogene) Barrieren der Zielgruppe genauer ermittelt und Konzepte für den Abbau dieser Barrieren mit gemeinsamer Expertise erarbeitet werden. Universitätsinterne Forschung (beispielsweise durch eine Methoden-Triangulation von Interviews, quantitativen Erhebungen und Gruppendiskussionen) über die Zielgruppe gepaart mit einer Beratungspraxis, welche die mehrdimensionalen Herausforderungen und Barrieren im Studium von Studierenden mit Kind(ern) umfasst, könnte eine erstrebenswerte Transformation und Professionalisierung für die Beratungspraxis von Studierenden mit Kind(ern) an der Universität Bielefeld bewirken. Die Wirksamkeit dieser Transformation sollte durch kontinuierliche Evaluation begleitet werden.

Der Beratungs- und Unterstützungsbedarf von Studierenden mit Kind(ern) ist höher als bei anderen Studierenden. Im ersten Schritt sollten diese Bedürfnisse umfänglich erforscht und herausgearbeitet werden. Anschließend sollten die bestehenden Angebote der Universität an die Bedürfnisse der Gruppe angepasst werden.

Wenn die Universität Bielefeld chancengleiche Bedingungen für alle Studierende ermöglichen möchte, besteht an dieser Stelle deutlicher hochschulpolitischer Handlungsbedarf!

## Literatur

- Bourdieu, Pierre (1993): Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre & Wacquant, Loic (1996): Reflexive Anthropologie. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bremer, Helmut & Teiwes-Kügler, Christel (2013): Habitusanalyse als Habitus-Hermeneutik. In: Zeitschrift für Qualitative Forschung, Nr. 2, S. 199-219.
- Buse, Miriam & Grunau, Janika (2017): Wege ins Studium für First Generation Students. Theoretisch-konzeptionelle Bezüge und projektspezifische Erfahrungen. Detmold: Eusl-Verlag.
- Buß, Imke (2019): Flexibel studieren - Vereinbarkeit ermöglichen. Studienstrukturen für eine diverse Studierendenschaft. Wiesbaden: Springer VS.
- Corneließen, Waltraud & Fox, Katrin (2007): Studieren mit Kind. Die Vereinbarkeit von Studium und Elternschaft: Lebenssituationen, Maßnahmen und Handlungsperspektiven. Wiesbaden: Springer VS.
- Demir, Zeynep; Lüüs, Alexandra & Groening-Lienker, Katharina (2022): Studierende mit Kind(ern) – Herausforderungen, Bedürfnisse und Perspektiven. In: Journal Netzwerk Frauen- und Geschlechterforschung NRW, Heft 51, [online] URL: <https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/erziehungswissenschaft/gleiko/> [Stand: 06.06.2024].
- Emser, Barbara (2013): Diversity-Management als Strategie für Familien im Hochschulkontext. Zur Unterstützungssituation von Familien in den Hochschulen. In: Boos-Nünning, Ursula & Stein, Margit (Hrsg.): Familie als Ort von Erziehung, Bildung und Sozialisation. Berlin: Waxmann, S. 147-174.
- Jacobs, Johanna Lou; Köster, Sarah; Kovanci, Betül; Leu, Katharina; Neuhaus, Lisa; Selman, Melis; Thaqi, Magdalena; Wahl, Sarah & Wichelhaus, Rebecca (2022): Forschungsbericht der Forschungswerkstatt zum Thema Vereinbarkeit von Elternschaft und Studium. Individuelle Belastungsfaktoren und die Gestaltung institutioneller (Netzwerk-)Strukturen, [online] URL: <https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/erziehungswissenschaft/gleiko/> [Stand: 06.06.2024].
- Kortendiek, Beate; Mense, Lisa; Beaufaÿs, Sandra; Bünnig, Jenny; Hendrix, Ulla; Herrmann, Jeremia; Mauer, Heike & Niegel, Jennifer (2021): Gender Pay Gap und Geschlechter(un)gleichheit an Hochschulen. Wiesbaden: Springer VS.
- Krais, Beate & Gebauer, Gunter (2002): Habitus. Bielefeld: Transcript Verlag.
- List, Elisabeth (1993): Die Präsenz des Anderen. Theorie und Geschlechterpolitik. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Middendorff, Elke (2008): Studieren mit Kind. Ergebnisse der 18. Sozialerhebung des Deutschen

Studentenwerks durchgeführt durch HIS Hochschul-Infomations-System. Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Reinholdt, Gerd (2000): Soziologie-Lexikon, Habitus. Oldenburg: Wissenschaftsverlag.

Rosenthal, Gabriele (2002): Biographische Forschung. In: Schaeffer, Doris & Müller-Mundt, Gabriele (Hrsg.): Qualitative Gesundheits- und Pflegeforschung. Bern: Huber, S. 133-147.

Schmitt, Lars (2019): Der Herkunft begegnen. Habitus-Struktur-Reflexivität in der Hochschullehre. In: Kergel, David & Heidkamp, Birte (Hrsg.), Praxishandbuch Habitussensibilität und Diversität in der Hochschullehre. Prekarisierung und soziale Entkopplung – transdisziplinäre Studien. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 443-460.

Schütze, Fritz (2021): Professionalität und Professionalisierung in pädagogischen Handlungsfeldern: Soziale Arbeit. Opladen & Toronto: Verlag Barbara Budrich.

Schütze, Fritz (1981): Prozessstrukturen des Lebenslaufs. In: Matthes, Joachim; Pfeifenberg, Arno & Stosberg, Manfred (Hrsg.): Biographie in handlungswissenschaftlicher Perspektive. Nürnberg: Eigenverlag, S. 67-15.

Universität Bielefeld (2021): Zertifikat Audit Familiengerechte Hochschule. [online] URL: <https://www.uni-bielefeld.de/verwaltung/dezernat-p-o/familie/audit/> [Stand: 06.06.2024].

Universität Bielefeld (2020): Gleichstellungskonzept der Universität Bielefeld. Kulturwandel hin zu einer geschlechtergerechten Wissenschafts- und Universitätskultur gemeinsam gestalten! [online] URL: <https://www.uni-bielefeld.de/themen/gleichstellung/leitbild-und-konzept/gleichstellungskonzept/> [Stand: 06.06.2024].

*Anne Maria Willing-Kertelge*

## **„Erholungskompetenz“ – auf dem Weg zu einer natürlichen Balance zwischen Aktivierung und Entspannung**

Konzeptionelle Impulse für die Supervision

### **Zusammenfassung**

Sich von belastenden (Arbeits-)Erfahrungen erholen zu können, erscheint als eine zentrale Kompetenz, um den heutigen Anforderungen der Arbeitswelt standhalten zu können. Supervision kann diese Kompetenz fördern, sollte jedoch als arbeitsweltbezogene Beratung eine ethisch fundierte Haltung vertreten, um sich in folgendem Dilemma zu positionieren: Inwieweit fördere ich als Supervisor\*in die Selbstoptimierung von Supervisand\*innen zur Steigerung der individuellen Konkurrenzfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt, um „fit für's Hamsterrad“ (Keupp 2013: 1723) zu bleiben? Wo besteht die Grenze zur Selbstausbeutung, z.B. durch den (Selbst-)Zwang, die Erholungs-fähigkeit effektiver zu gestalten, um sich selbst, dadurch zum Objekt gemacht, in der beruflichen Arbeit besser verwerten zu können? Inwieweit trage ich als Supervisor\*in dazu bei, dass durch die Förderung der individuellen Erholungskompetenz krankmachende Organisationsstrukturen länger erhalten bleiben? Wie unterstütze ich durch Supervision die Selbstfürsorge der Supervisand\*innen im Sinne eines emanzipatorischen Empowerments einschließlich eines kritischen Potenzials gegenüber bestehenden Strukturen?

Mit diesem Aufsatz, der auf der Grundlage meiner Masterthesis zum Thema entstanden ist, möchte ich einen breiteren Diskurs anstoßen. Es ist unbestritten, dass sich die Arbeits- und Freizeitbedingungen im Zuge des Übergangs von der Industrie- zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft stark verändert haben. Diese Veränderungen umfassen eine zunehmende Bedeutung von kognitiven, emotionalen und sozialen Anforderungen in der Arbeitswelt sowie eine Entgrenzung von Arbeit und Freizeit, was zu Stress und psychischen Belastungen führt. Von diesen spezifischen Belastungen und Beanspruchungen gilt

es, sich zu erholen, da es ansonsten zu negativen Folgen insbesondere für die Gesundheit kommen kann (1). Die dafür notwendige „Erholungskompetenz“ wurde im Bereich des Hochleistungssportes von Henning Allmer (1996) konzeptualisiert. Wie Erholungskompetenz heute verstanden werden kann, erläutere ich unter (2). Danach stelle ich eine ethisch fundierte Position der Supervision bezogen auf Erholungskompetenz zur Diskussion (3). Weitere konzeptionelle Impulse, auch zu methodischen Fragen, lassen sich in meiner Masterthesis (2023) finden.

## **1. Notwendigkeit zur Transformation der Beratungspraxis? Belastungen, Beanspruchungen und Folgen**

Äußere Belastungen wie Lärm, Zeitdruck und widersprüchliche Erwartungen führen zu subjektiven physischen (Herz-Kreislauf-System, Muskulatur) und psychischen (Aufmerksamkeit, Konzentration) Beanspruchungen (vgl. Maier & Nissen 2018). Die Ursachen für psychische Beanspruchungen sind komplex und können individuell variieren (vgl. Bauer 2015: 97 ff.; iga 2016: 7, BAuA 2020: 21). Manchmal hängt die jeweilige Beanspruchung von der individuellen Bewertung, dem Handlungsspielraum oder den verfügbaren Ressourcen ab. Belastungen können jedoch auch positive Effekte wie Lern- und Trainingseffekte haben (vgl. LIGA 2009: 10). Wenn Belastungen als Herausforderungen interpretiert werden, die bewältigt werden können, „führen [diese, d.V.] idealerweise zu einer Weiterentwicklung der Persönlichkeit und ihrer Kompetenzen. Herausforderungen in der Arbeit tragen wesentlich zur Zufriedenheit bei und stellen sogar eine wichtige Kraftquelle (Ressource) für den Menschen dar“ (iga 2016: 6).

Um Gesundheitsgefährdungen zu vermeiden, gibt es Normen wie die DIN EN ISO 10075-1 in der es um psychische Belastungen geht (vgl. Treier 2019: 9 ff.).

Metaanalysen von Gilbert et al. (2020: 89) und Befragungen in Bezug auf Belastungsfaktoren kommen seit Jahren zu ähnlichen Ergebnissen, die um den Anstieg psychischer Belastungen kreisen (vgl. LIGA NRW 2009; Haubl & Voss 2011; Haubl et al. 2013; Haubl, Hausinger & Voss 2013; LIA 2013; Badura et al. 2019; BAuA 2020; DGB 2022; TK 2024).

Bedeutsame äußere berufliche Belastungsfaktoren sind dabei:

- Hoher Zeit- und Leistungsdruck
- Überforderung durch Arbeitsmenge und Arbeitsintensität
- Hohe Verantwortung (in Kombination mit geringem Handlungsspielraum)
- Emotionsarbeit
- Häufige Umstrukturierungsprozesse
- Ungünstige Arbeitszeiten
- Geringe Anerkennung und Wertschätzung
- Ärger und Konflikte mit Vorgesetzten / Kolleg\*innen
- Zwang, professionelle Standards Ökonomisierungsprioritäten unterzuordnen
- Dauernde Störungen und Unterbrechungen
- Körperliche Zwangshaltungen (einseitige Belastungen)
- Ängste / Unsicherheiten in Bezug auf Arbeitsplatzverlust

Hinzu kommen private Belastungen wie Partnerschafts- und Familienprobleme sowie Einsamkeit (vgl. psyGA 2022: 8).

Die zentralen Ressourcen im Umgang mit Belastungen im Arbeitsalltag sind „Führung sowie Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen“ (BAuA 2020: 14 f.).

Zu inneren Belastungsfaktoren (Stressoren) gehören die im Laufe der Lebens- und Berufsgeschichte übernommenen Einstellungen und Glaubenssätze, die z.B. Erholung verhindern oder erschweren (z.B. Antreiber, wie sie die Transaktionsanalyse formuliert hat). „Wir tragen durch Normen und Werte folglich einen Teil dazu bei, uns immer weniger angemessen zu regenerieren“ (Seiler 2011: 93).

Grundsätzlich können sich negative Beanspruchungsfolgen als Über- und Unterforderung jeweils quantitativ oder qualitativ fehlbeanspruchend zeigen. Überforderung kann sich in Ermüdung und Stress äußern. Unterforderung zeigt sich in Monotonie (Langeweile) und Sättigung (innere Distanzierung) (vgl. Allmer 1996: 43 ff.). Der Begriff „Sättigung“ wurde von Kurt Lewin und Anitra Karsten (1928) eingeführt und bezeichnet einen Zustand der Antipathie gegen die Arbeit. Es ist mehr als ein Gleichgültig-Werden und Erschlaffen. Es wird ausgelöst durch Arbeiten, bei denen Mitarbeitende das Gefühl haben auf der Stelle zu treten, während sie diese Arbeitssituation trotz vermehrter Anstrengung

nicht verändern können und schließlich aufgeben. Das Phänomen gehört zum Burn-out-Syndrom (vgl. Bauer 2015, 86 ff., 90 f.).

Stress, als genetisch festgelegte, autonome biologische Aktivierungsreaktion des gesamten Organismus auf einen wahrgenommenen Auslöser (Stressor), ermöglicht, schnell auf wechselnde Lebensumstände zu reagieren:

„Ob eine Beanspruchung positiv oder negativ wirkt, hängt von den Ressourcen (z. B. soziale Unterstützung), der Lösungswahrscheinlichkeit und von individuellen Stärken wie Resilienz (psychische Widerstandskraft) ab“ (Treier 2019: 8; vgl. auch transaktionales Stress-Modell von Lazarus et al. 1984).

Wenn herausfordernde berufliche Situationen positiv bewältigt werden können, empfinden Beschäftigte Freude und Stolz, was zudem mit einer Stärkung des Selbstbewusstseins verbunden ist (vgl. Werdecker & Esch 2020: 351). Werden Situationen längerfristig als bedrohlich wahrgenommen, kommt es zur Überforderung bis hin zur Erschöpfung.

Bauer (2015) unterscheidet das „klassische Stressmodell“ als dasjenige, das sich auf konkrete Aufgaben bezieht, die es zu bewältigen gilt, von einem zweiten „Unruhe-Stresssystem“ („Default Mode Network“). Letzteres wird dann aktiv, „wenn *keine* konkrete Aufgabe zu erledigen ist, sondern wenn ein diffuses Umfeld zu überwachen ist, wenn also eine Situation herrscht, in der jederzeit irgendetwas passieren kann, dabei aber nicht klar ist, was es sein wird“ (37, Hervorhebungen im Original). Dieses „Reiz- und Gefahrensuchsystem“ beinhaltet die Fähigkeit der flachen und gestreuten Aufmerksamkeit, die in der Frühzeit des Menschen in der „freien Wildbahn“ (Han 2021: 26) überlebensnotwendig war und heute an vielen Arbeitsplätzen wieder aktiviert ist, wenn viele Informationen gleichzeitig auf Menschen einströmen oder verschiedene Projekte und Aufgaben parallel überwacht werden müssen, sodass schnelle Fokuswechsel und Multitasking notwendig sind (vgl. ders. 2021: 28 f.; Bauer 2015: 42 ff.).

Der Organismus kann sich an den hohen andauernden Stresshormonspiegel so gewöhnen, dass das Immunsystem nicht angemessen auf neue Überlastung reagieren kann. Folgewirkungen können Diabetes, Übergewicht, Bluthochdruck, Schlaganfall und Infarkt sein, sowie Erkrankungen des Muskel-Skelett-Systems aufgrund hoher muskulärer Anspannungen. Auch die eigene Körperwahrnehmung und vor allem das psychische und soziale Wohlbefinden kann beeinträchtigt werden (vgl. Eichhorn 2006: 29; Werdecker & Esch 2020: 351; Kersten et al. 2021: 41).

Ermüdung hat einen exponentiell ansteigenden Verlauf, sodass sie umso stärker zunimmt, wenn eine Tätigkeit trotz Ermüdung noch weiter fortgeführt wird (vgl. Ulich & Wiese 2011: 179). Ermüdung kann nach körperlichen, mentalen oder emotionalen beruflichen Belastungen auftreten, aber auch bei reizarmen, monotonen, langweiligen Arbeitstätigkeiten. Sie kann auch Folge eines nicht ausreichenden Nachtschlafs sein oder mit zirkadianen Tiefs oder dem Verdauungstief nach dem Mittagessen zu tun haben. Außerdem kann Ermüdung mit Erkrankungen zusammenhängen, auch in Form von Nebenwirkungen von Medikamenten (vgl. Krajewski et al. 2011: 100).

Als Folge von Ermüdung ist die kognitive Leistungsfähigkeit beeinträchtigt. Dadurch können Informationen nicht mehr so schnell und komplex verarbeitet werden. Auch das problemlösende und kreative Denken ist eingeschränkt. Aufmerksamkeit und Konzentration leiden, sodass es zu Ungenauigkeiten kommt. Zudem wird die emotionale Gemütsstimmung von Ermüdung beeinflusst: Gereiztheit, Ungeduld, Frustration nehmen zu. Gleichzeitig nimmt die Impulskontrolle ab (vgl. dies. 2011: 101).

Vermutlich geben Menschen dem Akku ihres Smartphones mehr Aufmerksamkeit als dem Regenerationsbedarf ihres eigenen Körpers. Das Smartphone zeigt den Akkustand mit einem kleinen Symbol an, so dass der Energieladezustand direkt erkannt werden kann. Ermüdung zeigt, dass der eigene Akku dringend aufgefüllt werden sollte. Spätestens beim Auftreten von Müdigkeit sollte die Arbeit also unterbrochen werden.

Negative Beanspruchungsfolgen können zudem kombiniert auftreten und wachsen exponentiell, nicht linear. Wenn Belastungen nicht durch geeignete Bewältigungsressourcen ausgeglichen und abgepuffert werden können, steigt die individuelle Beanspruchung und kann selbst zu einer Belastung werden, indem durch vermehrte Anstrengung versucht wird, die Leistung aufrecht zu erhalten (vgl. Allmer 1996: 67). Außerdem kann die erlebte Beanspruchung so hoch sein und in die Erholungszeit hineinragen, dass die Beanspruchung fort dauert und keine Erholung möglich ist (vgl. ders. 1996: 68). Auf Dauer kann die Erholungsfähigkeit dadurch verringert werden (vgl. ders. 1996: 76). So gerät das ausgewogene Verhältnis zwischen Beanspruchung und Regeneration in eine Schiefelage, wodurch ein Teufelskreis entsteht (vgl. ders. 1996: 49, 58). Dieser führt häufig verstärkt durch Schlafstörungen in eine chronische Überlastung mit Leistungsminderung, Motiva-

tionsverlust, nachlassendem Commitment, Gereiztheit, Unfreundlichkeit, Konzentrationsmangel, Fehlerhäufigkeit, Verminderung der Qualität der Arbeit, Zunahme von Unfällen sowie in die körperliche und psychische Erschöpfung mit gesundheitlichen Folgen (vgl. ders. 1996: 66 ff.; Eichhorn 2009: 2 f.; Krajewski et al. 2011: 99; Seiler et al. 2012: 56; Treier 2019: 9).

Beanspruchungsfolgen wie Rücken- oder Gelenkbeschwerden, Erschöpfung, Wut, Verärgerung, nicht abschalten können, Kopfschmerzen, Schlafstörungen, Konzentrationsprobleme etc. nehmen seit Jahren kontinuierlich zu (LIGA 2009: 27) und zeigen sich insbesondere bei vermehrten psychischen Erkrankungen mit entsprechenden gestiegenen Fehlzeiten und Frühverrentungen (vgl. Seiler et al. 2012; LIA 2013: 10; BMAS 2017: 136; Badura u.a. 2019). Auch jüngste Fehlzeiten-Angaben zeigen einen weiteren Anstieg psychischer Erkrankungen (vgl. TK 2024).

Um negative Beanspruchungsfolgen zu vermeiden oder zu beheben, können die Verhältnisse verändert werden z.B. durch veränderte Aufgabengestaltung, Qualifizierungsmaßnahmen für Mitarbeitende, Maßnahmen zur Arbeitsgestaltung (Wechsel von Aufgaben, Arbeitszeitveränderungen, Pausengestaltung). Wenn die Arbeit selbst nicht anders gestaltet werden kann, sollten angemessene Erholungspausen einen Ausgleich schaffen (vgl. Allmer 1996: 42).

## 2. Erholungskompetenz

Seit den 1990er Jahren etablierte sich neben der umfangreichen Stress-Forschung auch die Erholungsforschung mit Blick auf veränderte Arbeitsbedingungen. Erholung als regenerativer Prozess dient durch das Wiederaufladen verbrauchter Kräfte der Zurückgewinnung der Leistungsfähigkeit. Erholung wird als Prozess verstanden, dem eine Belastungserfahrung voranging, also ein „wovon“ es sich zu erholen gilt. Außerdem besteht die Annahme, dass es einen „Normalzustand“ der Entspannung gebe, in den das System zurückkehre und dadurch seine Funktionsfähigkeit wiedererlange, um erneuten Belastungen standhalten zu können, also ein „wozu/wofür“ sich zu erholen wäre. Die Fähigkeit, sich effektiv erholen zu können, ist eine „stressregulierende und gesundheitsförderliche Ressource“ (Allmer 1996: 75) und dient damit zur Erhaltung der Arbeitsfähigkeit und

Sicherung der Qualität der Arbeit (vgl. Krajewski et al. 2011: 99). Henning Allmer (1996) von der Sporthochschule Köln stellte fest, dass für eine Leistungssteigerung Erholung genauso wichtig ist wie Belastungsreize (vgl. 20f.). Daraus entwickelte er „ein in sich geschlossenes – handlungstheoretisch orientiertes – Erholungskonzept“ (Allmer 1996: 2), das er auf die „Tätigkeitsfelder [...] Arbeit, Sport, Schule und Freizeit“ (ebd.) bezog. Kai Seiler und andere Mitarbeitende des Landesinstituts für Arbeitsgestaltung (LIGA) NRW haben mit der von Jarek Krajewski (Professor für experimentelle Wirtschaftspsychologie) auf Allmer aufbauenden Erholungskompetenz-Skala (EKS) in den Jahren 2011 bis 2013 eine repräsentative Befragung der Menschen in NRW zur Erholungskompetenz durchgeführt (vgl. LIA NRW 2013, 2016). In diesem Ansatz werden personenbezogene Determinanten konstruiert, die Erholung erleichtern oder erschweren. 2019 wurde die Validität der EKS in einer ergänzten Form bestätigt (vgl. Schüßler et al. 2019). Ansonsten gibt es auffallend wenig weitere Forschung und Bezugnahme auf die EKS.

Auch international wurden in der Erholungsforschung zahlreiche Modelle hinsichtlich Belastung-Beanspruchung, Anstrengung-Erholung sowie Erholungsfaktoren entwickelt. Das Effort-Recovery-Modell von Meijman & Mulder (1998) ist ein Bezugspunkt der Arbeitswissenschaftlerin und Organisationspsychologin Sabine Sonnentag, die gegenwärtig als die führende Erholungsforscherin in Deutschland gilt (vgl. Sonnentag et al. 2021). Während Meijman & Mulder (1998) davon ausgehen, dass Erholung einsetzt, sobald Erwerbstätige den belastenden Stressoren nicht mehr ausgesetzt sind, ist nach Sonnentag & Fritz (2007) die Fähigkeit zentral, auch innerlich von der Arbeit abschalten zu können. Welche Faktoren Erholung erleichtern oder hemmen, sowie das Paradox, dass sich Menschen gerade dann, wenn sie Erholung besonders nötig haben, häufig schlechter erholen können, sind Forschungsinteressen von Sonnentag (vgl. Sonnentag et al. 2021: 279). Das Stressor-Detachment-Modell (Sonnentag & Fritz 2015) hat Einfluss auf das DRAMMA-Modell genommen (Newman et al. 2013). Dabei steht DRAMMA als Akronym für Detachment, Relaxation, Autonomy, Mastery, Meaningfulness und Affiliation (ebd.).

Erholungskompetenz umfasst zusammengefasst folgende individuelle Haltungen, Fähigkeiten und Kenntnisse:

- Wissen um die Bedeutung der Erholung für die Leistungsfähigkeit, das allgemeine Wohlbefinden und die Gesundheit und damit ein „Basiswissen über die Interaktion von Belastungs- und Erholungsprozessen“ (Eichhorn 2009: 16).
- Belastungen und Ressourcen differenziert einschätzen können, gute Selbstwahrnehmung für Beanspruchungen und Kenntnis von „persönlichen Beanspruchungsauslösern“ (Clauß et al. 2016: 16). (Welcher Bereich ist beansprucht: mental, emotional, physisch, Sinnfragen, sozial?)
- Motivation, Zeit für Erholung (auch während der Arbeit) von vornherein mit einzuplanen und sich aktiv dafür zu entscheiden (vgl. Eichhorn 2009: 16).
- Erholungsbereitschaft: die Erholung mit „positiven Konsequenzen für das Selbstbild, mit sozialen Normen und mit sonstigen relevanten Nutzenkomponenten verknüpft“ antizipieren (Krajewski et al 2013: 15).
- „Fähigkeit, sich auf der Grundlage dieses Wissens und persönlicher Erfahrungen funktionale Erholungsstrategien (Fertigkeiten) anzueignen“ und „diese Strategien erfolgreich“ (Clauß et al. 2016: 16) und „systematisch in den Alltag“ (Eichhorn 2009: 16) einzubauen, um Beanspruchungen gezielt kurz-, mittel- und langfristig auszugleichen bzw. abzupuffern (z.B. durch Wechsel von Aufgaben, die andere Bereiche beanspruchen, oder gezielte Ausgleichsbewegungen oder beispielsweise Gleichgewichtsübungen, um mentale Beanspruchungen auszugleichen).
- Gelingende Umstellung auf Erholung (Distanzierungsfähigkeit) (vgl. Sonnentag & Fritz 2007), so dass Erholungsmaßnahmen dazu führen, sich auch unter Druck entspannen zu können (vgl. Clauß et al. 2016: 16 f.).
- Gesunder, ausreichender Schlaf und gesundheitsförderlicher Umgang mit erholungsbeeinflussenden Substanzen wie Koffein, Nikotin und anderen Drogen (Aufputschmittel, Entspannungsmittel).

Krajewski et al. (2011) haben ein Rahmenmodell mit Einflussgrößen zur effektiven Erholungskompetenz beschrieben (vgl. 97-115). Hier werden neben individuellen Faktoren wie Erholungsbereitschaft und -fähigkeit auch die Erholungskultur in Organisationen und die Erholungsinfrastruktur berücksichtigt. Krajewski et al. (2011) sprechen diesbezüglich

von „impliziten betrieblichen Erholungsskripte[n]“ (108). Wenn in einer Organisation z.B. der Eindruck herrscht, man sollte eigentlich immer beschäftigt sein, suchen sich Mitarbeitende „Nebentätigkeiten“, die ihre Pausen kaschieren. Dies ist in der Erholungswirkung allerdings weniger effektiv (vgl. Ulich & Wiese 2011: 181).

### **3. Ethisch fundierte Position der Supervision**

Supervision als reflexive Beratung im Kontext von Beruf und Arbeit zeichnet sich durch eine „Mehrebenenperspektive“ (Baur 2015: 205) aus. Gerade aus systemischer Sicht ist die Flexibilität von Perspektivwechseln, die mit verschiedenen Handlungsoptionen einhergehen, zentral. Auf der Grundlage eines humanistischen Menschenbildes sowie der Berücksichtigung von Gesellschaftstheorien, die Herrschaftsverhältnisse nicht ausblenden, lassen sich die Veränderungen von Arbeits- und Lebensbedingungen mit ihren Folgen genauso reflektieren und rekontextualisieren wie die Erholungskompetenz.

Das Bedürfnis nach Erholung infolge von Beanspruchungen erscheint basierend auf diesem Menschenbild als natürlich und angeboren, weil Rhythmen von Aktivierung und Regeneration existenziell zum Menschsein gehören. Allerdings können sich Menschen von ihren natürlichen Bedürfnissen und Rhythmen entfremden. Eine ganzheitliche Sicht beschreibt Menschen in ihren biologisch-physischen, kognitiv-mental, emotional-psychischen, seelisch/spirituell-sinnstiftenden sowie dialogisch-sozialen Dimensionen. Die Feststellung von Belastungsfaktoren/Beanspruchungen sowie darauf bezogene gezielte Erholungsmaßnahmen sollten diese Dimensionen berücksichtigen. Zunächst muss geklärt werden, in welchem Bereich eine Beanspruchung vorliegt, um dann gezielt Erholungsstrategien einzusetzen, damit tatsächlich Erholung ermöglicht wird. Wer physisch einseitig belastet ist z.B. durch das Tragen schwerer Gegenstände, kann sich davon erholen, wenn er die Arbeit unterbricht. Emotionale Beanspruchungen wirken häufig auch bei Arbeitsunterbrechungen fort und bedürfen gezielter Erholungsstrategien. Supervision kann das Ziel verfolgen, Rahmenbedingungen zu gestalten, in denen Menschen mehr in Kontakt mit ihren Bedürfnissen und natürlichen Rhythmen des Lebendigen kommen. Dabei wird sich der Fokus auf Balance richten, sodass neben individuellen auch organisatorische und gesellschaftliche Bedingungen Berücksichtigung finden, um zu einer menschengerechten Gestaltung von Arbeit beizutragen.

In der vorherrschenden Literatur zum Thema „Erholungskompetenz“ wird vor allem auf veränderte Arbeitsbedingungen verwiesen, um die heutige Relevanz der Erholungskompetenz zu begründen. Diese Beschreibungen wirken in der nachvollziehbaren Evidenz so, als seien es unveränderliche und hinzunehmende Fakten, mit denen Menschen individuell klarzukommen hätten. Im Unterschied dazu können Gesellschaftstheorien den Blick darauf richten, dass es sich um historisch einordbare Entwicklungen handelt, die einen Kontext bieten. Deshalb habe ich in meiner Masterthesis zwei aktuelle soziologische Blickwinkel auf unsere gegenwärtige Gesellschaft ausgewählt, die das Konstrukt von „Erholungskompetenz“ rekontextualisieren: Hartmut Rosa „Beschleunigung und Entfremdung“ (2022a), „Resonanz“ (2022b) und „Unverfügbarkeit“ (2022) und Andreas Reckwitz „Gesellschaft der Singularitäten“ (2021). Darüber hinaus habe ich Überlegungen von Byung-Chol Han (2022) einbezogen.

Rosa (2021) formuliert die Hypothese, dass unsere moderne Gegenwartsgesellschaft durch das Konzept dynamischer Stabilisierung in Form einer damit verbundenen Steigerungslogik gekennzeichnet sei. (Ökonomisches) Wachstum, (technische) Beschleunigung und (kulturelle) Innovationsverdichtung seien unerlässlich, um die Gesellschaftsstruktur im Status quo zu erhalten (vgl. 174, 185). Menschen neigen dazu, sich dem Steigerungsimperativ zu unterwerfen (vgl. ders. 2021: 195), was zur Entfremdung führt (vgl. ders. 2021: 248). Dies gilt auch für „Körper-Kapital, das in Form von Gesundheit, Fitness, Attraktivität, Stressfähigkeit usw. in der Spätmoderne immer wichtiger zu werden scheint“ (ders. 2021: 198). Unter diesem Blickwinkel lässt sich Erholungskompetenz in Form der Selbstoptimierung als Teil der beschriebenen Steigerungslogik verstehen. Denn durch effektive Erholung soll die Leistungsfähigkeit gesteigert oder zumindest erhalten werden. Außerdem birgt diese Haltung die Gefahr weiterer Entfremdung und Selbstausbeutung. Allerdings zeigen sich die Grenzen für eine Steigerung im Anstieg psychischer Erkrankungen und in „Desynchronisationseffekten“. Denn nicht alle sozialen Gruppen sind gleich beschleunigungsfähig (vgl. ders. 2021: 203-213). Zusammengefasst hat diese, in unserer spätkapitalistischen neoliberalen Gesellschaft fundierte, Steigerungslogik zur Beherrschung der Welt, zur Beschleunigung und auch zur Entfremdung geführt (vgl. Rosa 2022a; ders.: 2021:188). Rosa entwickelt mit seinem Resonanzkonzept einen Gegenentwurf für ein gelingendes, gutes Leben (vgl. Rosa 2022b). Wenn der Maßstab der

Lebensqualität von Wachstum entkoppelt wird, geht es „nicht mehr um maximalen Output und minimalen Ressourceneinsatz, sondern um Resonanzachsen etablieren und erhalten“ (ders. 2021: 239). Unter diesem Blickwinkel lässt sich Erholungskompetenz in Form der Selbstfürsorge als Möglichkeit zur Resonanz mit sich selbst und auch mit anderen oder der Natur verstehen.

Reckwitz (2021) geht davon aus, dass das moderne Lebensgefühl von der Maxime geprägt sei, dass alles auch anders, und zwar besser sein könne (vgl. 72ff.). Dies führt beim Subjekt zu einem „Selbstoptimierungs- und Selbstentfaltungsimperativ [...] unter dem Regime des Neuen“ (ders. 2021: 92). Dies ist zudem gekoppelt „an das Ideal der Attraktivität des individuellen Erfolgs im gesellschaftlichen Wettbewerb um Aufmerksamkeit und Anerkennung“ (ders. 2021: 111) mit der Folge radikaler „Verwettbewerblichung“ (ebd.). Lebensglück wird dadurch an „individuelles Selbstwachstum und soziale Demonstration von Singularitätserfolgen“ (ders. 2021, 122f.), der „Besonderheit“ (ebd.) der eigenen Existenz festgemacht und ist entsprechend „aus systematischen Gründen [...] enttäuschungsanfällig“ (ebd.). Daraus folgen Gefühle wie „Wut, Verbitterung, Angst, Trauer, Neid etc.“ (ders. 2021: 123), für die es aber „kaum einen legitimen Ort des Ausdrucks und der Verarbeitung gibt“ (ebd.).

Unter diesem Blickwinkel wird Erholungskompetenz als Selbstoptimierung zur Strategie der optimierten Selbstdarstellung, um sich gegen die Konkurrenz der anderen durchzusetzen.

Beschleunigung, Optimierung und Singularität versteht Byung-Chul Han (2022) als Herrschaftsmittel. „Wenn heute keine Revolution möglich zu sein scheint, dann vielleicht deshalb, weil wir keine Zeit zum Denken haben. Ohne Zeit, ohne tiefes Atemholen setzt sich das Gleiche fort“ (28). Han (2022) vermutet hinter der „Hysterie der Gesundheit“ (65) und dem „Optimierungswahn“ (ebd.) einen existenziellen „Seinsmangel“ (ebd.). Dieser existenzielle Seins- und Bindungsmangel treibe die „Produktionsmaschine“ (ebd.) an. Wir produzieren, leisten und konsumieren, um zu überleben und den „Seinsmangel“ (ebd.) und die damit verbundene Angst und Depression nicht zu spüren (vgl. ders. 2022: 66ff.).

Dies würde bedeuten, dass die veränderten Arbeits- und Lebensbedingungen, die uns zunehmend beanspruchen, eine Folge unserer Überlebensstrategien wären, mit dem inneren

Seinsmangel umzugehen, der erst durch diese Arbeits- und Lebensbedingungen entsteht und den wir genau dadurch immer weiter verstärken. Außerdem würde die Beschleunigung durch diese Veränderungen und unser ständiges Aktiv-Sein dazu führen, dass wir uns nicht die Zeit nehmen, diese Zusammenhänge zu überdenken.

Vorgenannte Gesellschaftstheorien mit ihrer philosophischen Zuspitzung können die Individualisierung von Belastungserfahrungen rekontextualisieren. Demnach steht Erholungskompetenz in der Gefahr, innerhalb der gesellschaftlich herrschenden Muster zur Selbstoptimierung und Selbstdarstellung verzweckt zu werden, wodurch sich die Entfremdungserfahrungen, die Vereinzelung und der Seinsmangel verschärfen. Andererseits kann Erholungskompetenz in Form der Selbstfürsorge zu mehr Resonanzerfahrungen und Verbindung zum Gefühl des Lebendig-Seins beitragen. Folglich ist die Haltung entscheidend. Gleichzeitig kann nicht ausgeschlossen werden, dass sogar Erholungskompetenz als Selbstoptimierung Lücken für Resonanzerfahrungen z.B. durch Erfahrungen in der Natur bietet. Wer Erholungskompetenz trainiert und seine beruflichen Belastungen sowie daraus folgende individuelle Beanspruchungen erfasst, um darauf abgestimmte Erholungsstrategien zu entwickeln und umzusetzen, kann dabei sowohl sich selbst – vielleicht ungeplant und auf überraschende Weise – in einer neuen Weise begegnen, als auch anfangen, Verhältnisse in Frage zu stellen.

Aus dem skizzierten Menschenbild und der Sicht auf gesellschaftliche Rahmenbedingungen ergeben sich in einer Mehrebenen-Perspektive folgende wesentlichen handlungsleitenden Werte und Ziele für die Supervision:

- Gelegenheiten öffnen, in denen Menschen (auch Supervisand\*innen) potenziell ganzheitlich mit sich, miteinander sowie mit einer Offenheit für Resonanzerfahrungen in Verbindung sind und ihre eigenen Entscheidungen unter Berücksichtigung verschiedener Handlungsoptionen reflektiert treffen können
- Emanzipatorischer Anspruch von Selbstbefähigung und Selbstermächtigung auf der Grundlage eines auch körperlichen Empowerments (d.h. sinnliche Erfahrungen als Grundlage von Sinn)
- Reflexion organisationaler und gesellschaftlicher Bedingungen in Bezug auf die subjektive Haltung von Supervisand\*innen zur Arbeit und ihren Bedingungen

- Transparenz über die eigene Haltung als Supervisor\*in und die darauf aufbauenden Hypothesen, während Supervisand\*innen ihre eigenen Entscheidungen treffen und verantworten müssen
- (Mit)Gestaltung der Supervisionsbeziehung (unter der Berücksichtigung von Bindungsbedürfnissen sowie des Stress-Toleranzfensters von Supervisand\*innen) und des Supervisionsprozesses mit der Beachtung von Grenzen von Veränderung.

Weil Supervision durch den Fokus auf die Verhaltensänderung von Supervisand\*innen bestehende Strukturen mit belastenden Folgen insofern stützen kann, dass Supervisand\*innen genau so weit entlastet werden, dass sie im System weiterarbeiten, statt sich für die Veränderung der Verhältnisse einzusetzen, sehe ich eine gesellschaftspolitische Dimension der Supervision.

Da deshalb die Förderung der Erholungskompetenz nicht an sich positiv ist, möchte ich im Folgenden mit Hilfe der dargestellten ethischen Positionen und der daraus abgeleiteten Werte und Ziele kritisch reflektieren, welche Bedingungen hilfreich sind, wenn Supervisor\*innen die Erholungskompetenz von Supervisand\*innen unterstützen und fördern.

- Die eigene Selbstwahrnehmung von Supervisand\*innen fördern, um natürliche Rhythmen wieder mehr wahrzunehmen. Dazu gehört der Tag-Nacht-Rhythmus, zirkadiane Rhythmen des Körpers, Ein- und Ausatmen, Aktivität und Regeneration. Daraus ergibt sich, dass Erholungskompetenz nicht gleichzusetzen ist mit Entspannung, sondern mit einer guten Balance von Aktivierung und Entspannung.
- Stress- und Entspannungstheorien in den Veröffentlichungen zur Erholungskompetenz können durch die Polyvagaltheorie (vgl. Porges 2010, 2018) und das Bild des Stresstoleranzfensters (vgl. Siegel 1999 zitiert nach Ogden et al. 2010: 66ff.) gut ergänzt werden. Ziel ist dabei eine Förderung der Selbstregulationsfähigkeit, die unterschiedliche Kontexte berücksichtigt und sich situationsangemessen auf dem Kontinuum von Aktivierung – Entspannung bewegt.
- Kontinuierliche Reflexion der Spannung von Selbstfürsorge – Selbstoptimierung im Supervisionsprozess.
- Es geht nicht lediglich um Entschleunigung, sondern um die Förderung von Zeitvielfalt in Supervisionsprozessen: Die Vorteile der Schnelligkeit nutzen, wo es Sinn

macht, die Langsamkeit hingegen, wenn es um das Klären von Sinnfragen, Genauigkeit, Arbeit am Detail, neue Ideen und Genuss geht. Insbesondere Pausen als Zwischenräume haben eine wesentliche Bedeutung für soziales Miteinander und das Nachklingenlassen von Inhalten. „Weil in ihnen nichts geschieht, geschieht etwas, was sonst nicht geschehen würde“ (Lesch et al. 2021: 145).

- „Es könnte auch alles ganz anders sein“ (Erpenbeck 2020, 118). Diese Haltung führt zu Fragen wie z.B. inwieweit sich Mitarbeitende am Arbeitsplatz von stressigem Freizeitverhalten erholen. Inwieweit ist es eher der Mangel an Resonanz- bzw. sinnlichen Erfahrungen als berufliche Belastungen an sich, die ermüden/stressen? Welche Risiken sind möglicherweise mit Erholung verbunden? Ist Erholungskompetenz nicht genauso wie Arbeit als Handlung konzipiert und ginge es deshalb eher um ein neues Verhältnis zur Untätigkeit als Raum für das „Zweck- und Nutzlose[n]“ (Han 2022, 13), in dem nach Han (2022) „Glück“ (ebd.) liegt?
- „Grenzen“ können als blinder Fleck der Erholungskompetenz bezeichnet werden, da diese nur wenig oder überhaupt nicht thematisiert werden. Nicht jede Belastung kann erholungskompetent weggeatmet werden. Eine Parteilichkeit für die Ermüdung (im Sinne einer Allparteilichkeit der Supervision), die uns als Lösung dazu raten kann, mehr zu überlegen, was gelassen werden kann, statt darüber, was noch zu tun ist, lässt auch aufscheinen, dass Menschen Grenzen haben. In der Ermüdung oder gar Erschöpfung können auch tieferliegende Bedürfnisse durchscheinen wie z.B. die Frage nach einem sinnerfüllten und glücklichen Leben. Wenn dann Ermüdung lediglich durch passende Erholungsstrategien ausgeglichen wird, kommt es nicht zur produktiven Unzufriedenheit, die sich nicht mehr mit dem Status quo abfinden, sondern soziale und gesellschaftliche Bedingungen verändern will. Denn Menschen zweifeln heute eher an sich selbst als am System (vgl. Schreiber 2022: 54). „Wir kämpfen allein mit uns und steigern unsere Belastbarkeit, statt gemeinsam für einen besseren Tarifvertrag [und ein besseres Leben, d. V.] zu streiten“ (ders. 2022: 167).

Damit stellt sich die Frage nach Perspektiven für eine menschengerechte Arbeit. Auch wenn Supervision Erholungskompetenz fördern kann, braucht es eine ethisch fundierte, sowohl dem individuellen Menschen als auch dem Gemeinwohl verpflichtete Haltung, um sich Aufträgen zur Selbstoptimierung und Funktionalisierung von Mitarbeitenden zu

verweigern. Deshalb sollte die Mehrebenenperspektive, die die Mikroebene des Individuums und die Mesoebene der organisationalen Zusammenhänge, in denen Individuen arbeiten, im Blick hat, auch der Makroebene in der Reflexion des gegenwärtigen Gesellschaftssystem Aufmerksamkeit schenken. Dabei ist die Förderung der Erholungskompetenz einzelner Mitarbeitenden genauso wichtig, wie der Umbau organisationaler Strukturen, um menschengerechte Arbeitsbedingungen und positive Erholungskulturen und -infrastrukturen zu schaffen. Eine ethisch fundierte Supervision bietet Raum für die kritische Reflexion der Rahmenbedingungen von Belastung und Erholung und trägt so zur Weiterentwicklung einer menschengerechten Arbeit bei. Denn, „dass sich die Qualität von Erwerbsarbeit auf das individuelle körperliche, seelische und soziale Wohlbefinden auswirkt“ (Gundert 2013: 19), ist unbestreitbar.

Der Mensch mit seinen individuellen Bedürfnissen soll bei Veränderungen in Arbeitsprozessen im Mittelpunkt stehen (vgl. BMAS 2017). Es soll nicht nur um die „Ausführbarkeit und Beeinträchtigungsfreiheit“ gehen, sondern um „Gesundheits- und Persönlichkeitsförderlichkeit“ (Treier 2019: 25). Was in Arbeitswissenschaften, Ministerien, Gewerkschaften (z.B. DGB Index Gute Arbeit 2022b) und Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) diskutiert wird, lässt sich gut mit der Beschreibung des Kohärenzgefühls der Salutogenese nach Aaron Antonovsky (übertragen auf Arbeitszusammenhänge) zusammenfassen:

- **Verstehbarkeit:** Arbeitszusammenhänge (Inhalte, Prozesse, Organisation) mit denen ich konfrontiert bin, erscheinen mir als verständlich, stimmig und geordnet. Auch Belastungen kann ich in einen größeren Zusammenhang einordnen und verstehen.
- **Handhabbarkeit:** Ich kann mit den Anforderungen, die an mich gestellt werden, entsprechend meiner Qualifikationen und Fähigkeiten selbstbestimmt so umgehen, dass ich grundsätzlich Zufriedenheit und Freude empfinde. Ich kann auf innere und äußere Ressourcen zurückgreifen, um belastende Situationen zu bewältigen.
- **Sinnhaftigkeit:** Ich habe die Überzeugung, dass mein Handeln und meine berufliche Tätigkeit einen Sinn haben. Die Tätigkeit stimmt mit meinen eigenen Werten zu großen Teilen überein. Anstrengungen zum Erreichen von beruflichen Zielen erscheinen mir deshalb als lohnenswert (vgl. Antonovsky 1997: 34 ff.).

Auf der Grundlage der bisherigen Ausführungen können folgende beispielhafte Kriterien einer menschengerechten Arbeit als Beitrag und Ausdruck eines gelingenden Lebens, die auch im Arbeitsfeld Supervision gelten, benannt werden:

1. Sichere Rahmenbedingungen (Arbeitsverträge, Einkommen, Abwendung von Gefahren, Vereinbarkeit Arbeit - Privat)
2. Resonanz Erfahrungen ermöglichen und Sensibel-Sein für Entfremdung
3. Betonung der Subjekthaftigkeit von Menschen und sich wenden gegen Be- und Verwertung von Menschen als Objekt, positive Anerkennung
4. Mitbestimmungsmöglichkeiten von allen am Arbeitsprozess beteiligten Menschen
5. Bindungs- und Kohärenzbedürfnisse von Menschen vorrangig zur Leistungs- und Outputorientierung beachten, (kollegiale) Beziehungen fördern
6. Arbeitsbedingungen so weit wie möglich im gemeinsamen Diskurs an menschliche Bedürfnisse anpassen
7. Raum für sinnliche Erfahrungen bewahren (trotz aller Digitalisierung)
8. Erholungskompetenz als Selbstfürsorge und gelingende Selbstregulation fördern
9. Zeitvielfalt und eine natürliche Balance zwischen Aktivierung und Entspannung fördern
10. Freude und Sinn in der Arbeit und außerhalb erkennen

Diese Kriterien können anliegen- und auftragsabhängig erste Anregungen dafür sein, in Supervisionsprozessen gemeinsam weitere Ideen für die Vision einer menschengerechten Gestaltung der Arbeit von Supervisand\*innen zu finden und deren praktische Konkretisierung im Spannungsfeld mit organisationalen und gesellschaftlichen Bedingungen auszuloten.

Abschließend folgt aus der begründeten ethischen Haltung als Supervisor\*in die klare Aussage, dass Beanspruchungen, die aufgrund unsozialer und unmenschlicher Arbeits- und Lebensbedingungen entstehen, nicht durch die Forderung nach persönlicher Erholungskompetenz auszugleichen sind, sondern durch eine entsprechend veränderte Gestaltung der Bedingungen, in denen Arbeit und Leben stattfinden. Supervision kann dazu einen Beitrag durch Reflexionsmöglichkeiten und die Haltung des Empowerments leisten. Darüber hinaus kann Supervision Erholungskompetenz als Selbstfürsorge fördern sowie unterstützen und dadurch zu menschengerechten Arbeitsbedingungen beitragen,

von denen auch Organisationen letztlich profitieren, da sie sich so nachhaltig am Markt halten können.

Wie Erholungskompetenz unter diesen Vorzeichen in der Supervisionspraxis auch methodisch zum Tragen kommen kann, habe ich in meiner Masterthesis ausführlich und mit einer Materialsammlung dargestellt. Unabhängig davon ist Supervision schon allein durch ihre Existenz (Finanzierung, Zeit) in einer Organisation ein Gegenentwurf zum „immer weiter so“. Sie unterbricht gewohnte Arbeitsabläufe, stellt in neuer Weise Beziehungen her (durch die Gegenwart von Supervisor\*innen) und bietet ganz konkret Zeit und einen (Frei-)Raum, in dem in Ruhe und mit Distanz zum alltäglichen Tun sowohl die praktische Arbeit als auch institutionelle und darüber hinaus gehende Zusammenhänge reflektiert werden können. Supervision kann damit durch ihre Mehrebenenperspektive auch einer einseitigen Psychologisierung und Individualisierung der Erholungskompetenz entgegenwirken.

## Literatur

- Allmer, Henning (1996): Erholung und Gesundheit. Grundlagen, Ergebnisse und Maßnahmen. Gesundheitspsychologie. Band 7. Göttingen: Hogrefe-Verlag.
- Antonovsky, Aaron (1979): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Erweiterte Herausgabe von Franke, Alexa. Deutsche Gesellschaft für Verhaltenstherapie. Tübingen: DGVT.
- Badura, Bernhard; Ducki, Antje; Schröder, Helmut; Klose, Joachim & Meyer, Markus (Hrsg.) (2019): Fehlzeiten-Report 2019. Digitalisierung – gesundes Arbeiten ermöglichen. Berlin: Springer Verlag.
- Bauer, Joachim (2015): Arbeit – Warum sie uns glücklich oder krank macht. 3. Auflage. München: Wilhelm-Heyne-Verlag.
- Baur, Jörg (2015): Spätmoderne Selbstoptimierungskultur und ihre Bedeutung für die Supervision – eine Mehrebenenperspektive. In: Baur, Jörg; Berker, Peter & Nemann, Margret (Hrsg.): Supervision in der Beobachtung. Forschungs- und praxisbezogene Perspektiven. Opladen, Berlin & Toronto: Verlag Barbara Budrich, S. 187-207.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.) (2020): Stressreport Deutschland 2019. Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund, Berlin & Dresden, [online] URL: <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Stressreport-2019.html> [Stand: 03.01.2023].
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) Abteilung Grundsatzfragen des Sozialstaats, der Arbeitswelt und der sozialen Marktwirtschaft (Hrsg.) (2017): Arbeit weiter denken. Weißbuch Arbeiten 4.0. Berlin, [online] URL: [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/a883-weissbuch.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/a883-weissbuch.pdf?__blob=publicationFile&v=1) [Stand: 05.11.2022].
- Clauß, Elisa; Hoppe, Annetrin; Schachler, Vivian & Dettmers, Jan (2016): Erholungskompetenz bei

- Berufstätigen mit hoher Autonomie und Flexibilität. In: PERSONAL quarterly, S. 22-27.
- DGB-Index Gute Arbeit (Hrsg.) (2022a): Report 2022. Digitale Transformation – Veränderungen der Arbeit aus Sicht der Beschäftigten. Ergebnisse des DGB-Index Gute Arbeit 2022. Berlin, [online] URL: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++e9c777a4-507f-11ed-9da8-001a4a160123> [Stand: 03.01.2023].
- DGB-Index Gute Arbeit (Hrsg.) (2022b): Jahresbericht 2022. Ergebnisse der Beschäftigtenbefragung zum DGB-Index Gute Arbeit 2022. Berlin, [online] URL: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++a30a3efa-4932-11ec-9b8f-001a4a160123> [Stand: 03.01.2023].
- Eichhorn, Christoph (2006): Gut erholen – besser leben. Das Praxisbuch für den Alltag. Stuttgart: Klett-Cotta-Verlag.
- Eichhorn, Christoph (2009): Erholungskompetenz – Basis für berufliche Höchstleistung. In: Symposium Publishing, [online] URL: <http://stress-kompetenz-training.ch/media/Erholungskompetenz-Symposium.pdf> [Stand: 03.01.2023].
- Erpenbeck, Mechthild (2020): Wirksam werden im Kontakt. Die systemische Haltung im Coaching. 3. Auflage. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Gilbert, Kristin; Kirmsel, Karolina A.; Pietrzyk, Ulrike & Steputat-Rätze, Anne (2020): Gestaltungshinweise für die praktische Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 74, S. 89-99.
- Gundert, Stefanie (2013): Qualität der Arbeit im Wandel. In: Haubl, Rolf; Hausinger, Brigitte & Voß, Günter (Hrsg.): Riskante Arbeitswelten. Zu den Auswirkungen moderner Beschäftigungsverhältnisse auf die psychische Gesundheit und die Arbeitsqualität. Frankfurt am Main: Campus-Verlag, S. 17-41.
- Han, Byung-Chul (2021): Müdigkeitsgesellschaft. 12. Auflage. Berlin: Matthes & Seitz.
- Han, Byung-Chul (2022): Vita Contemplativa oder von der Untätigkeit. Berlin: Ullstein Buchverlag.
- Haubl, Rolf (2013): „Inseln schaffen ...“. Praxis der Selbstfürsorge. In: Haubl, Rolf; Voß, Günter G.; Alsdorf, Nora & Handrich, Christoph (Hrsg.): Belastungsstörung mit System. Die zweite Studie zur psychosozialen Situation in deutschen Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 65-78.
- Haubl, Rolf; Voß, Günter G. (Hrsg.) (2011): Riskante Arbeitswelt im Spiegel der Supervision. Eine Studie zu den psychosozialen Auswirkungen spätmoderner Erwerbsarbeit. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Haubl, Rolf; Voß, Günter G.; Alsdorf, Nora & Handrich, Christoph (Hrsg.) (2013): Belastungsstörung mit System. Die zweite Studie zur psychosozialen Situation in deutschen Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Haubl, Rolf; Hausinger, Brigitte & Voß, Günter (Hrsg.) (2013): Riskante Arbeitswelten. Zu den Auswirkungen moderner Beschäftigungsverhältnisse auf die psychische Gesundheit und die Arbeitsqualität. Frankfurt am Main: Campus-Verlag.
- Hausinger, Brigitte (2013): Riskante Arbeitswelten – Die Expertise der Supervision. In: Haubl, Rolf; Hausinger, Brigitte & Voß, Günter (Hrsg.): Riskante Arbeitswelten. Zu den Auswirkungen moderner Beschäftigungsverhältnisse auf die psychische Gesundheit und die Arbeitsqualität. Frankfurt am Main: Campus-Verlag, S. 76-104.
- Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) (Hrsg.) (2016): Psyche und Gesundheit im Erwerbsleben. In: iga.Fakten 10. Dresden. [online] URL: [https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga\\_Fakten/Dokumente/Publikationen/iga-Fakten\\_10\\_Psyche\\_und\\_Gesundheit.pdf](https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Fakten/Dokumente/Publikationen/iga-Fakten_10_Psyche_und_Gesundheit.pdf) [Stand: 30.12.2022].

- Kersten, Maren; Kozak, Agnessa; Adler, Mareike; Wohlert, Claudia; Stamer, Susann & Gregersen, Sabine (2021): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung Geeignete Analyseinstrumente für das Sozial- und Gesundheitswesen. In: Zentralblatt Arbeitsmedizin 2022, 72, S. 41-49.
- Keupp, Heiner (2013): Fit für was? Beratung als Aktivierungsschema fürs Hamsterrad. In: Nestmann, Frank; Engel, Frank & Sickendiek, Ursel (Hrsg.): Neue Beratungswelten. Fortschritte und Kontroversen. Das Handbuch der Beratung, Bd. 3, Tübingen: DGVT, S. 1723–1740.
- Krajewski, Jarek; Mühlenbrock, Inga, Schnieder, Sebastian & Seiler, Kai (2011): Wege aus der müden (Arbeits-)Gesellschaft: Erklärungsmodelle, Messansätze und Gegenmaßnahmen. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaften, Jg. 65, S. 97-115.
- Krajewski, Jarek; Seiler, Kai & Schnieder, Sebastian (2013): I did it my way – wie sich Erholungskompetenz messen lässt. In: Wirtschaftspsychologie aktuell 4/2013, Berlin.
- Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (LIGA.NRW) (2009): Gesunde Arbeit NRW 2009. Belastung – Auswirkung – Gestaltung – Bewältigung. In: LIGA.Praxis 3. Düsseldorf, [online] URL: [https://www.lzg.nrw.de/\\_php/login/dl.php?u=/\\_media/pdf/liga-praxis/liga-praxis\\_03\\_Gesunde\\_Arbeit\\_2009.pdf](https://www.lzg.nrw.de/_php/login/dl.php?u=/_media/pdf/liga-praxis/liga-praxis_03_Gesunde_Arbeit_2009.pdf) [Stand: 29.12.2022].
- Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.NRW) (2013): Arbeit, Leben und Erholung. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung in Nordrhein-Westfalen. transfer 3. Düsseldorf, [online] URL: [https://www.lia.nrw.de/\\_media/pdf/service/Publikationen/lia\\_transfer/LIA\\_transfer\\_3.pdf](https://www.lia.nrw.de/_media/pdf/service/Publikationen/lia_transfer/LIA_transfer_3.pdf) [Stand: 29.12.2022].
- Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.NRW) (2016): Richtig erholen – zufriedener arbeiten – gesünder leben. Erholung und Arbeit im Gleichgewicht. Ein Leitfaden für Beschäftigte. In: praxis 1. 2. überarbeitete Auflage. Düsseldorf, [online] URL: [https://www.lia.nrw.de/\\_media/pdf/service/Publikationen/lia\\_praxis/LIA\\_praxis1\\_2016\\_final.pdf](https://www.lia.nrw.de/_media/pdf/service/Publikationen/lia_praxis/LIA_praxis1_2016_final.pdf) [Stand: 29.12.2022].
- Lazarus, Richard S. & Folkman, Susan (1984): Stress, Appraisal and Coping, New York: Springer.
- Lesch, Harald; Geißler, Karlheinz & Geißler, Jonas (2021): Alles eine Frage der Zeit. Warum die „Zeit ist Geld“-Logik Mensch und Natur teuer zu stehen kommt. München: Oekom-Verlag.
- Maier, Günter & Nissen, Regina (2018): Beanspruchung und Belastung, Online-Gabler Wirtschaftslexikon, [online] URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/beanspruchung-und-belastung-28048/version-251687> [Stand: 09.12.2022].
- Meijman, T.F. & Mulder, G. (1998): Psychological aspects of workload. In: Drenth, P.J.D.; Thierry, H. & Wolff, C.J. (Hrsg.): Handbook of work and organizational: Work psychology. Hove: Psychology Press, S. 5-33.
- Newman David B.; Tay, Louis & Diener, Ed (2013): Leisure and Subjective Well-Being: A Model of Psychological Mechanisms as Mediating Factors. In: Journal of Happiness Studies, S. 555–578.
- Ogden, Pat; Minton, Kekuni & Pain, Clare (2010): Trauma und Körper. Ein sensumotorisch orientierter psychotherapeutischer Ansatz. Paderborn: Junfermann.
- Porges, Stephen W. (2010): Die Polyvagal-Theorie. Paderborn: Junfermann.
- Porges, Stephen W. (2018): Die Polyvagal-Theorie und die Suche nach Sicherheit. Gespräche und Reflexionen. Traumabehandlung, soziales Engagement und Bindung. Lichtenau (Westfalen): Probst-Verlag.

- psyGA (psychische Gesundheit in der Arbeitswelt) und RWTH Aachen: Förderung Ihrer psychischen Gesundheit. Ein eLearning-Tool für Beschäftigte von psyGA in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Jessica Lang, [online] URL: [https://www.psyga.info/fileadmin/eLearning-Tools/eLearning-Tool\\_Beschaeftigte/index.html](https://www.psyga.info/fileadmin/eLearning-Tools/eLearning-Tool_Beschaeftigte/index.html) [Stand: 09.12.2022].
- Reckwitz, Andreas & Rosa, Hartmut (2021): Spätmoderne in der Krise. Was leistet die Gesellschaftstheorie. Berlin: Suhrkamp.
- Reckwitz, Andreas (2021): Gesellschaftstheorie als Werkzeug. In: Reckwitz, Andreas & Rosa, Hartmut (Hrsg.): Spätmoderne in der Krise. Was leistet die Gesellschaftstheorie. Berlin: Suhrkamp, S. 25-150.
- Rosa, Hartmut (2022a): Beschleunigung und Entfremdung. Entwurf einer Kritischen Theorie spätmoderner Zeitlichkeit. 9. Auflage. Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, Hartmut (2022b): Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. 6. Auflage. Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, Hartmut (2022): Unverfügbarkeit. 5. Auflage. Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, Hartmut (2021): Best Account. Skizze einer systematischen Theorie der modernen Gesellschaft. In: Reckwitz, Andreas & Rosa, Hartmut (Hrsg.): Spätmoderne in der Krise. Was leistet die Gesellschaftstheorie. Berlin: Suhrkamp, S. 151-252.
- Schreiber, Juliane Marie (2022): Ich möchte lieber nicht. Eine Rebellion gegen den Terror des Positiven. 2. Auflage. München: Piper-Verlag.
- Schübler, Lisa; Wessels, Christina; Polzer-Baakes, Christin & Keller, Manuel (2019): Validierung des Selbstchecks der Erholungskompetenz. In: GfA, Dortmund (Hrsg.): Frühjahrskongress in Dresden: Arbeit interdisziplinär analysieren – bewerten – gestalten, [online] URL: <https://gfa2019.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de/inhalt/A.7.5.pdf> [Stand: 30.12.2022].
- Seiler, Kai (2011): Editorial: Moderne Arbeitswelt, Arbeitszeit und Erholung – ein spannungreiches Gestaltungsfeld für die Arbeitswissenschaft. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Jg. 65, S. 93-95.
- Seiler, Kai & Lehmann, Eleftheria (2012): Wann tanken Sie auf? Der Selbstcheck Erholungsfähigkeit. In: Schröder, Julia & Schmidt, Andreas (Hrsg.): 10. BGF-Symposium. Den Akku wieder aufladen – Regenerationsfähigkeit in der Arbeitswelt von morgen. BGF-Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung, S. 55-67.
- Sonntag, Sabine & Fritz, Charlotte (2007): The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding at work. In: Journal of Occupational Health Psychology, 12 (3), S. 204-221.
- Sonntag, Sabine & Fritz, Charlotte (2015): Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative frame-work. In: Journal of Organizational Behavior. Band 36, S. 72-103.
- Sonntag, Sabine; Stephan, Ute; Wendsche, Johannes; de Bloom, Jessica; Syrek Christine & Vahle-Hinz, Tim (2021): Recovery in occupational health psychology and human resource management research: An Interview with Prof. Sabine Sonntag and Prof. Ute Stepan. In: German Journal of Human Resource Mangement: Zeitschrift für Personalforschung. Jg.35, Heft 2, S. 274-281.
- Techniker Krankenkasse (2024): Gesundheitsreport, [online] URL: <https://www.tk.de/resource/blob/2168508/ee48ec9ef5943d2d40dc10a76bedf290/gesundheitsreport-au-2024-data.pdf> [Stand: 09.05.2024].
- Treier, Michael (2019): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen. Begründung, Instrumente, Umsetzung. 2. vollständig überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer.

- Ulich, Eberhard & Wiese, Bettina S. (2011): Erholung. In: Ulich, Eberhard & Wiese, Bettina S.: Life Domain Balance. Konzepte zur Verbesserung der Lebensqualität. Wiesbaden: Gabler & Springer.
- Werdecker, Lena & Esch, Tobias (2020): Stress und Gesundheit. In: Haring, Robert (Hrsg.): Gesundheitswissenschaften. Berlin: Springer.
- Willing-Kertelge, Anne (2023): „Erholungskompetenz“ – auf dem Weg zu einer natürlichen Balance zwischen Aktivierung und Entspannung. Konzeptionelle Impulse für die Supervision. Masterthesis im Studiengang Supervision & Coaching an der Katholischen Hochschule NRW, DOI: <https://doi.org/10.17883/4604>.

*Miriam Bredemann*

# **Generalverdacht und unberechtigter Tätervorwurf im Kontext von (Früh-)Pädagogik und Sozialer Arbeit – eine thematische Lücke im supervisorischen Diskurs?**

## **Zusammenfassung**

In ihrem Beitrag greift die Autorin einen Diskurs auf, der bislang kaum wahrnehmbar in der Supervision geführt wurde: den des Generalverdachtes und unberechtigten Tätervorwurfs im Kontext von (früh-)pädagogischen und sozialarbeiterischen Hilfen. Nach einem kurzen Überblick über den Forschungsstand zeigt sie anhand eines Fallbeispiels aus der supervisorischen Praxis auf, warum und inwiefern Supervision einen Beitrag in diesem Spannungsfeld leisten kann – dies sowohl auf der Ebene der Mitarbeitenden als auch auf Ebene der Organisation, was wiederum den unterstützten Klientelen zugutekommen kann.

## **1. Einleitung**

Die Soziale Arbeit spielt eine entscheidende Rolle bei der Unterstützung und dem Schutz von vulnerablen Gruppen in unserer Gesellschaft. In diesem Zusammenhang ist die Sensibilität für Grenzverletzungen, Gewalt und Missbrauch von essenzieller Bedeutung!

Die Realität von grenzüberschreitenden, missbräuchlichen Handlungen und sexualisierter Gewalt seitens Helfenden an ihnen anvertrauten bzw. sich anvertrauenden Menschen ist unbestreitbar und zu keiner Zeit aus dem Blick zu verlieren – wie zuletzt eindrücklich durch die Hildesheimer Studie zu einem bis in die 2000er Jahre aktiven Missbrauchsnetzwerk um Helmut Kentler dargelegt (vgl. Baader et al. 2024). Sie hat erhebliche, schwerwiegende psychische, physische, finanzielle und soziale Folgen für Betroffene und deren weiteren Lebensverlauf.

Das Problembewusstsein von und die Auseinandersetzungen mit physischer und psychischer Gewalt gegenüber Kindern und Frauen in privaten und öffentlichen Einrichtungen sowie im familiären Bereich haben in Deutschland ausgehend von den 1970er Jahren durch die Zweite Frauenbewegung, die parallel dazu verlaufende Kinderschutzbewegung, die Frauen- und Geschlechterforschung und später mittels der Initiierung des *Runden Tisches Sexueller Kindesmissbrauch* und durch die *#MeToo-Debatte* zugenommen. Gewalt gegen Männer (durch zumeist Männer) wird im gesellschaftlichen Diskurs weiterhin wenig thematisiert.

In diesem Beitrag wird eine weitere Dimension, eine weitere Perspektive in den Fokus gesetzt: Der Generalverdacht und das unberechtigte Erheben eines Tätervorwurfs gegenüber Männern, die in der (Früh-)Pädagogik und Sozialen Arbeit tätig sind. Es geht um das „unsachgemäße (Vor-)Urteil“ (Cremer & Krabel 2012: 266) und die Unterstellung, dass Männer „potenzielle Missbraucher von Kindern“ (ebd.) seien. Zudem geht es um den konkreten Vorwurf, sexuell übergriffig, sexuell gewaltsam gehandelt zu haben<sup>16</sup>.

Die fälschliche Beschuldigung von zumeist Pädagog\*innen und Sozialarbeitenden (hier: Pädagogen und Sozialarbeitern) fordert nicht nur das Vertrauen in die Integrität der Sozialen Arbeit insgesamt heraus. Ein unberechtigter Tätervorwurf kann vielmehr schwerwiegende Auswirkungen auf das (Berufs-)Leben, die professionelle Identität und die berufliche Reputation haben. Aus diesen Gründen sollte diese Thematik auch Raum finden im Kontext arbeitsbezogener Beratung.

Katharina Rutschky (1991) hat Anfang der 1990er Jahre in ihrer Streitschrift „Erregte Aufklärung: Kindesmissbrauch: Fakten & Fiktionen“ die gesellschaftlichen und medialen Reaktionen auf Kindesmissbrauch untersucht und diese kritisch infrage gestellt. Ihr Buch schließt an die in Deutschland geführten Diskurse der Zweiten Frauenbewegung an. Rutschky kritisierte Strömungen des Feminismus, die ihrer Meinung nach eine vereinfachte Täter-Opfer-Dichotomie propagierten. Diese könnte nicht nur dazu beitragen, Männer in pädagogischen Berufen pauschal unter einen Generalverdacht zu stellen, po-

---

<sup>16</sup> Zum Begriff der sexualisierten Gewalt s. Engelfried 2020: 119f. und Tatbestände sowie Strafmaß im Strafgesetzbuch (StGB): Paragraf 176 „Sexueller Missbrauch von Kindern“; Paragraf 177 „Sexueller Übergriff, sexuelle Nötigung; Vergewaltigung“; Paragraf 178 „Sexueller Übergriff, sexuelle Nötigung und Vergewaltigung mit Todesfolge“.

tenziell sexuellen Missbrauch zu begehen, sondern zudem zu einer Engführung der Komplexität individueller Fälle. Hierin sah die Autorin eine unfaire Behandlung und eine Form der Diskriminierung, die dazu führen könnte, dass weniger Männer pädagogische Berufe wählen. Eine Kultur des Misstrauens und der Verdächtigungen werde gefördert, was das Vertrauen zwischen Erziehern und Kindern untergrabe und eine Atmosphäre der Angst und Unsicherheit begünstige.

Rutschky plädierte für eine differenzierte, reflektierte Betrachtung und faktenbasierte Auseinandersetzung mit dem Thema des sexuellen Missbrauchs, ohne dabei alle Männer in pädagogischen Berufen pauschal zu verdächtigen. Ihre Position zielte darauf ab, ein Gleichgewicht zwischen dem Schutz der Kinder vor Missbrauch und der Wahrung der Unschuldsvermutung und der Rechte von Männern zu finden, die in der pädagogischen Arbeit tätig sind. Dabei sprach sie sich für sinnvolle Schutzmaßnahmen und Präventionsstrategien aus, die sowohl Kinder schützen als auch die Rechte und die Würde der in pädagogischen Berufen arbeitenden Männer anerkennen.

Generalverdacht und sexueller Missbrauch sind „gewissermaßen zwei Seiten einer Medaille, wenn sich auch bei näherer Betrachtung zeigt, dass beide Themen in der Praxis ein (unverbundenes) Eigenleben führen“ (Cremer & Krabel 2012: 267). Mein Beitrag greift die von Rutschky angestrebte Perspektivenerweiterung – begrenzt auf den Generalverdacht sowie den unberechtigten Tätervorwurf in der Supervision – und den Hinweis des Erfordernisses weiterer Schutz- und Präventionskonzeptionen in Arbeitsfeldern der (Früh-)Pädagogik und Sozialen Arbeit auf. Anlass für meinen Aufsatz bildet meine berufspraktische Erfahrung als Supervisorin insbesondere der letzten fünf Jahre, in denen das Thema des Generalverdacht und des unberechtigten Tätervorwurfs in Einzel- aber auch Team- und Gruppensupervisionen von Supervisanden (bislang ausschließlich von Männern) in die von mir durchgeführten Supervisionen eingebracht wurde. Dies auch mit Angst vor Verurteilung und Scham.

Muss man – da das Thema im supervisorischen Diskurs kaum wahrnehmbar auftaucht – davon ausgehen, dass es oft nicht eingebracht wird?

Zu Beginn meiner Ausführungen möchte ich ausdrücklich festhalten, dass jedem Täterverdacht und jedem Tätervorwurf umgehend und umfassend nachzugehen ist, und dass empirisch gesehen weit mehr Männer als Frauen Täter, sowohl hinsichtlich sexueller

Übergriffe allgemein als auch hinsichtlich der Pädophilie sind (vgl. Statista 2024; Die Bundesregierung 2024; BMFSFJ 2024; BKA 2024). In diesem Beitrag fokussiere ich mich auf Supervisanden, die sich mit einem Generalverdacht und/oder Tätervorwurf konfrontiert sahen bzw. sehen. Dies soll nicht implizieren, dass es nicht auch Frauen gibt, die Täterinnen sind (vgl. UBSKM 2024) sowie auch Frauen, die sich zu Unrecht mit einem Tätervorwurf konfrontiert sehen können.

Ziel meines Beitrages ist eine erneute Sensibilisierung für das Thema des Generalverdachtes, mit dem Männer in der (früh-)pädagogischen Arbeit einen täglichen Umgang zu finden haben, um handlungsfähig zu bleiben. Insbesondere für Berater\*innen, die im Studium der Sozialen Arbeit die Praxisreflexion durchführen, erachte ich das Wissen um und die Sensibilität für diese Thematik als überaus wichtig. Denn: Im Hinblick auf die mögliche Gefahr einer Denunzierung und einer Skandalisierung in Form eines Tätervorwurfs und in den Bemühungen, diese in jedem Fall möglichst auszuschließen, könnte eine geschlechtersensible Supervision insbesondere junge Männer, die in den Beruf einmünden, unterstützen. Sie könnten die Wahl ihres Arbeitsfeldes bewusst(er) treffen. Wenn sie in einem Arbeitsfeld bereits arbeiten, in denen ein Generalverdacht eher wahrscheinlich ist, wie dem Tätigkeitsbereich der Kindertagesstätte (Kita) oder Einrichtungen, in denen insbesondere Frauen und Kinder begleitet und betreut werden, die Erfahrungen von Missbrauch und Gewalt gemacht haben, könnte arbeitsbezogene Beratung eine unterstützende Möglichkeit bieten, Handlungssicherheit zu erreichen, zu erhalten oder wiederherzustellen. Organisationen könnten (auch) durch Supervision in ihrer Konzeptentwicklung unterstützt werden, dies mit Blick sowohl auf Konzepte zum Schutz vor sexueller Gewalt als auch zum Umgang mit dem Generalverdacht (vgl. Cremers & Krabel 2012).

Vielleicht lässt Sie aufmerken, wieso erneut eine Frau über das Thema *Geschlecht in der Supervision* und dies mit dem Blick auf Supervisanden schreibt<sup>17</sup> –

Stellt es weiterhin eine Schwierigkeit dar, als Mann über Geschlecht zu schreiben, dazu zu forschen, ohne unter einen antifeministischen Verdacht gestellt zu werden? Lässt sich eventuell auch heute noch eine spezifische Konfliktlinie der Geschlechterkultur in Deutschland erkennen, die Peter Döge im Jahr 2005 in Anlehnung an Carol Hagemann-

---

<sup>17</sup> Aktuell ist ein Beitrag von Wolfgang Ruthemeier und Klaus Obermeyer (2024) erschienen, in dem sie verschiedene Komplikationen, die in der Supervision von Fällen sexualisierter Gewalt sowohl von Supervisand\*innen als auch Supervisor\*innen zu bewältigen sind, ausgehend von einem Fallbeispiel darlegen.

Whites Forschungen als „eine konfrontativ-konfliktorische“ (Döge 2005: 19) beschrieben hat? Laufen Männer in einer solchen Kultur in eine feministische Geschlechterfalle im Sinne von: Würden sie etwas zur Geschlechterfrage sagen, gilt dies als Anmaßung, sagen sie nichts, wird es als Desinteresse gedeutet (vgl. ebd.)?

Macht sich jeder Mann, der über das Thema schreibt, verdächtig, sich und andere Männer freizusprechen?

An den Beginn meines Aufsatzes stelle ich ein Fallbeispiel aus meiner supervisorischen Arbeit als Lehrbeauftragte an einer Hochschule im Kontext des Studiums der Sozialen Arbeit. Personen und Inhalte sind zur Sicherstellung der Anonymität verfremdet. Bereits an dieser Stelle möchte ich betonen, dass der Unschuldsauskunft des Falleinbringers W. direkt Glauben geschenkt werden konnte. Denn die Frage von Schuld oder Unschuld spielt auf Seiten der Supervisorin\*des Supervisors, die\*der mit dieser Thematik in der Beratung konfrontiert wird, eine zentrale Rolle (s.u.). Im Anschluss daran stelle ich dar, inwiefern Themen wie Grenzüberschreitungen und (sexualisierte) Gewalt in dem supervisorischen Fachdiskurs verhandelt werden. Im Weiteren führe ich kurz gefasst Forschungsergebnisse zu *Männern im Elementarbereich* an. Anschließend formuliere ich unter Einbezug supervisorischer Fachbeiträge erste Überlegungen und Fragen zu dem Fall, woraus sich Herausforderungen für das supervisorische Verstehen und die supervisorische Intervention ableiten lassen.

## 2. Der Fall

Der Student W. bringt den Fall in der letzten halben Stunde der Praxisreflexionssitzung ein. Zu Beginn der Besprechung hatte er angekündigt, ein Thema mitgebracht zu haben. Er ließ jedoch einer Kommilitonin, die von einer Krisensituation in ihrer Praxisstelle berichten wollte, den Vortritt.

W. arbeitet seit sieben Wochen in einer Mutter-Kind-Einrichtung, in der Schwangere und alleinerziehende Mütter – vereinzelt auch Väter – Hilfestellungen zur Bewältigung ihrer Lebenssituation, sozialpädagogische Unterstützungen sowie die Möglichkeit eines Schul- und Berufsabschlusses erhalten. Auch den Kindern kommt eine geeignete Betreuung und Förderung zuteil. Grundlage ist der Paragraf 19 des Achten Sozialgesetzbuchs (SGB

VIII), nach dem Mütter und Väter, die allein für ein Kind unter sechs Jahren zu sorgen haben, Anspruch auf Unterkunft und Betreuung haben, wenn und solange sie aufgrund ihrer Persönlichkeitsentwicklung dieser Form zur Unterstützung bei der Pflege und Erziehung ihrer Kinder benötigen.

W. ist das einzige männliche Mitglied eines achtköpfigen Teams. Bereits zu Beginn seiner praktischen Tätigkeit in der Einrichtung berichtete er in einer Praxisreflexion, dass er besonders darauf achtgäbe, eine *besondere* – zugleich weiterhin zugewandte – Distanz zu den Müttern einzuhalten. So halte er beispielsweise die Türen geöffnet, wenn er Gespräche mit ihnen in deren Zimmern führe und lasse sich nicht in zu persönliche, *intime* Gespräche verwickeln. Nun berichtete er, dass es vor zwei Tagen einen „Vorfall“ (W.) in der Einrichtung gegeben habe:

Eine Mutter, hier M. genannt, die vor eineinhalb Wochen zusammen mit ihrer einjährigen Tochter im Haus ihre Aufnahme gefunden habe, hätte den anderen im Haus lebenden Frauen gegenüber gesagt, dass W. ihr gegenüber sexuell übergriffig gewesen wäre. Die anderen Frauen hätten diesen Vorwurf umgehend an ihn und die Mitarbeiterinnen herangetragen. Bei nachfolgenden Gesprächen mit M. habe diese bestritten, dass sie diese Aussage getätigt habe.

W. berichtet, dass M. 20 Jahre alt ist. Mit 15 Jahren habe sie ihr erstes Kind geboren, das seit der Geburt in einer Pflegefamilie lebe. Mit 18 Jahren sei ihr zweites Kind geboren. Seitens des Jugendamtes bestehe die Auflage, dass M. die Hilfen eines Mutter-Kind-Hauses in Anspruch nimmt, um das Sorgerecht für ihr jüngeres Kind behalten zu können. Aus der letzten Mutter-Kind-Einrichtung sei sie „rausgeflogen“ (ebd.), da sie sich nicht in die Strukturen eingefunden habe. M. habe als Kind und Jugendliche sexuelle Missbrauchserfahrungen gemacht.

W. gibt an, dass M. ihn zuerst angehimmelt, ihm gesagt habe, er sei „der tollste Mann, den sie je kennengelernt habe“ (ebd.). Zugleich hätte sie ihren *Platz* in dem Haus unter den anderen fünf Müttern mit deren Kindern finden müssen. W. räumt ein, dass eventuell Motive wie der Wunsch nach Aufmerksamkeit, Anerkennung und/oder Neid bzw. Eifersucht eine Rolle bei dem von ihr getätigten Tätervorwurf gespielt haben könnten. Er berichtet weiter, dass M. ihn seit dem Tätervorwurf ablehne, Kontakte mit ihm meiden und bei *zufälligen* Begegnungen ihn ignorieren würde.

W. benennt, dass ihn der Vorfall „völlig fertig gemacht habe“ (ebd.). Beim Tätigen dieser Aussage errötet er. Er berichtet, dass sich seine Kolleginnen sehr klar, ihn direkt unterstützend verhalten hätten. Sie wären dem Vorwurf, der von M. als getätigte Aussage weiterhin abgestritten werde, direkt nachgegangen. Obschon der Tätervorwurf direkt „vom Tisch“ (ebd.) gewesen sei, wirke das Ganze bei ihm noch nach. Er wolle in der Einrichtung bleiben, frage sich aber, wie er erneute Vorwürfe verhindern könnte. Der emotionale Druck bei W. scheint weiterhin hoch. Er bekräftigte erneut, dass er sich gut unterstützt seitens des Teams und deren Leitung sähe. Diese „ständen hinter ihm“ (ebd.).

### **3. Diskurs über Grenzverletzungen und (sexuellen) Missbrauch in der Supervision und Forschungsarbeiten zum Generalverdacht**

Bevor Überlegungen, Hypothesen und Fragen zu dem Fall dargelegt werden, stelle ich dar, inwiefern der Diskurs über Grenzüberschreitungen und (sexualisierter) Gewalt Eingang in den Hauptstrom des supervisorischen Diskurses gefunden hat. Anschließend wird der Begriff des Generalverdacht beleuchtet. Als drittes werden – in einem kurzen Überblick – Forschungsergebnisse zu dem Thema zusammengeführt.

#### **3.1 Diskurs über Grenzüberschreitungen und (sexualisierter) Gewalt in der Supervision**

Durch die Forschungsarbeit der Autorin zum „Diskurs über Geschlecht und Geschlechtergerechtigkeit in der Supervision“ (Bredemann 2023a) konnte belegt werden, dass grundsätzlich die Thematisierung von Grenzverletzungen und Formen (sexualisierter) Gewalt ein weiterhin eher randständiges Thema im supervisorischen Fachdiskurs darstellt. Lassen sich noch Beiträge finden, die die von Supervisand\*innen unterstützten Klientele, die Opfer von Grenzverletzungen und Gewalt Zu- bzw. Angehöriger oder weiterer Personen aus dem sozialen Umfeld geworden sind, in den Fokus setzen und Abwehr- und Übertragungsdynamiken (auch) innerhalb des supervisorischen Arbeits- und Beziehungsraumes mit einbeziehen (vgl. u.a. Hege 1985; Stemmer-Lück 1991; Finster 2014; Glammeier 2015; Neumann 2015; Hertel 2015; Gröning 2015, Ruthemeier & Obermeyer

2024), wird die Diskussion signifikant schmaler im Hinblick auf folgende Themenbereiche:

- Professionelle im Feld der Sozialen Arbeit, die selbst gewalttätig gegenüber ihnen anvertrauten bzw. sich anvertrauenden Menschen geworden sind (vgl. Lenz 1999 mit Blick auf männliche Helfer; es wurden keine Beiträge gesichtet, die den Blick auf Frauen erweitern, die Gewalt ausüben)
- Tatbestände der sexualisierten Gewalt, ausgehend von männlichen Klienten gegenüber professionell Tätigen (vgl. Mallin 2023; Bredemann 2023b)
- mögliche Grenzverletzungen und sexualisierte Gewalt im supervisorischen Arbeits- und Beziehungsraum, insbesondere im Setting von Supervisionsweiterbildung (vgl. Schreyögg & Rauen 2002 mit Blick auf Coaching; Königswieser 1981; König 1994, Dorst 1994; Lohl 2019 mit Blick auf den Kontext gruppendynamischer Ausbildung bzw. Supervisionsweiterbildung, vgl. Bredemann 2023a: 296ff.).

Brigitte Schigl und Hilarion Petzold weisen in ihrer Forschungsarbeit „Supervision auf dem Prüfstand“ (Petzold et al. 2003: SAP I; Schigl et al. 2020: SAP II)<sup>18</sup> darauf hin, dass problematische Verläufe, unerwünschte Effekte, Risiken, Nebenwirkungen und Schäden von Supervision seit Ende der 1990er Jahre erforscht werden (vgl. Petzold & Rodriguez-Petzold 1997; Erhardt & Petzold 2011; Keiblinger 2012; Schigl 2016; Eberl 2018), aber bis heute wenig Eingang in den supervisorischen Diskurs gefunden haben.

Gibt es auch eine Tendenz, diese Themen zu verhindern – soll die Supervision sauber gehalten werden?

Das Thema der Grenzverletzungen im therapeutischen Setting der Psychoanalyse wird in aktuellen Publikationen aufgegriffen (vgl. Bicaaj et al. 2024, Gabbard, erscheint 10/2024).

---

<sup>18</sup> In den Jahren 2002 bis 2009 bildeten diese Themen den Forschungsschwerpunkt eines Forschungsprojektes am „Department für Psychotherapie und biopsychosoziale Gesundheit“ an der Donau Universität Krems unter Leitung von Anton Leitner. Neben der groß angelegten RISK-Studie für die Psychotherapie (Leitner; Schigl & Märtens 2014) wurden mithilfe Studierender des Lehrgangs „Supervision und Coaching“ Daten zum Dunkelfeld in der Supervision erhoben (vgl. u.a. Kero 2010; Schigl 2011; Keiblinger 2012).

Die Frage des unberechtigten Tätervorwurfs greift im supervisorischen Fachdiskurs Jürgen Haas (2015) in seiner Masterarbeit mit dem Titel „Gruppensupervision als geschlechtshomogener Reflexionsraum für männliche Erzieher in Kindertageseinrichtungen – Hintergrund, Bedarf und Perspektiven“ auf. Auf Basis seiner Erfahrungen als Supervisor und Akteur in der landeskirchlichen Bildungsarbeit mit Männern geht Haas der Frage nach, inwieweit Gruppensupervision ein zielführender und geeigneter Ansatz ist, um den Austausch von pädagogischen Fachkräften in einem geschlechtshomogenen Kontext qualifiziert sicherzustellen. Neben der Zusammenführung aktueller Forschungsergebnisse zur Arbeit von Erziehern im Arbeitsbereich der (Früh-)Pädagogik, wertet er vier mit Erziehern geführte Interviews qualitativ aus. Mit Blick auf Faktoren, die weiterhin den Zugang und die Arbeit von Männern in Kindertageseinrichtungen erschweren, benennt der Autor neben Barrieren, die die Wahl einer Tätigkeit im Bereich der pädagogischen Früherziehung erschweren – wie z. B. wenig soziale Anerkennung, eine geringe Entlohnung, wenig Aufstiegschancen, traditionelle Geschlechtervorstellungen und Berufsvorstellungen, die mit dem empirisch weiblich dominierten Arbeitsfeld verbunden sind – die Angst, als „potenzieller Missbraucher gesehen zu werden“ (Haas 2015: 23).

Bei der Entwicklung des Interviewleitfadens verzichtete Haas auf die Aufnahme einer Frage, durch die der Aspekt des Generalverdachtens direkt angesprochen wird. Er wollte erfahren, ob das Thema von den Interviewten selbst angesprochen wird. Die letzte Frage seines Interviewleitfadens lautete: „Welche Frage hast du vermisst, zu der du aber zum Schluss noch etwas sagen möchtest?“ (ders. 2015: 96). Alle vier Gesprächspartner sprachen das Thema des Generalverdachtens an, womit dessen Bedeutung für die Interviewten erkennbar wurde.

Haas schreibt: „Das Missbrauchsthema und der Aspekt des Generalverdachtens ist nach meinen Erfahrungen aus Gesprächen mit zahlreichen Männern, z. B. im Rahmen von Fachtagungen, ein sehr sensibles Thema, an dem kein Mann, der im Bereich der Frühpädagogik eingesetzt ist, vorbeikommt. Die Sorge, verdächtigt zu werden, begleitet viele Männer in der Arbeit. Dies führt dazu, dass manchmal schon nahezu automatisch Schutzvorkehrungen getroffen werden, ohne täglich bewusst darüber nachzudenken. Wann immer in den Medien, ob zu Recht oder zu Unrecht, ein Mann verdächtigt wird, erreicht dieser Sachverhalt meiner Erfahrung nach viele männliche Erzieher wie ein ‚Lauffeuer‘ und hat Folgen für sie selbst, wie auch für ihr Umfeld“ (ders. 2015: 102).

Als *erstes Zwischenfazit* ist festzuhalten: Es lassen sich weitere Forschungsbedarfe für die Supervision erkennen, die sowohl Opfer, Täter\*innen, potenzielle Fehlbeschuldigte und unter einen pauschalen Generalverdacht gestellte Männer – aber auch Frauen und

Menschen zwischen und außerhalb dieser Kategorien des sozialen Geschlechts – in der (Früh-)Pädagogik und Sozialen Arbeit angemessen berücksichtigen. Zudem wird ersichtlich, dass auch für die supervisorische Szene anstehen sollte, vorliegende Forschungsarbeiten zu (sexuellen) Grenzüberschreitungen und Gewalt in der Supervision nicht nur zur Kenntnis, sondern innerhalb des fachlichen und berufspolitischen Diskurses aufzugreifen und weitere Supervisionsforschung dazu anzuregen. Ansonsten droht eine Supervision, die sich emanzipatorisch-demokratisch versteht (vgl. Ethische Leitlinien der DGSv von 2023), *aus der Zeit zu fallen*.

### 3.2 Forschungsergebnisse zum Elementarbereich

Seit den 2000er Jahren liegen (auch) im deutschsprachigen Raum Forschungsarbeiten zum beruflichen Handeln von Männern im (früh-)pädagogischen Arbeitsbereich vor.

Mit Blick auf Männer, die in empirisch weiblich dominierten Arbeitsfeldern beruflich tätig sind, lässt sich zunächst festhalten, dass sie – wenn sie keine Leitungsposition bekleiden – neben einer möglichen Aufwertung zugleich eine Abwertung über ihre Genderrolle erfahren können. So lässt die kritische Auseinandersetzung mit dem Konzept der „hegemonialen Männlichkeit“ (Connell 2015) von Michael Meuser und Sylka Scholz (2012) den Schluss zu, dass die Berufsgruppe der Erzieher selbst keine Repräsentanten hegemonialer Männlichkeit darstellen. Vielmehr sind sie der Gruppe zuzuordnen, die Raewyn Connell (2015) in ihrem Modell unter „Komplizenschaft“ (133) fasst. Dazu zählt Connell Männer, die selbst nicht hegemoniale Männlichkeit verkörpern, jedoch mit ihr in Verbindung stehen und an der „patriarchalen Dividende“ (ebd.) partizipieren, einem „allgemeinen Vorteil, der den Männern aus der Unterdrückung der Frauen erwächst“ (dies. 2015: 100).

So gilt auch auf Basis der Hochschätzung des Männlichen eine Zunahme männlicher Erzieher als wünschenswert. Zudem zirkulieren sie tendenziell leichter als Frauen in Leitungspositionen. Allerdings laufen sie durch die Ausübung eines weiterhin statusniedrigen, traditionell weiblichen Berufes Gefahr, abgewertet zu werden (vgl. Breitenbach et al. 2015: 30ff.; zu den Widersprüchen, denen Männer im (früh-)pädagogischen Feld ausgesetzt sind, s. u.a. Forschungsarbeiten von Cremers et al. 2010; Aigner & Rohrmann 2012; Buschmeyer 2013a; Brandes et al. 2016).

Auf der quasi anderen Seite der „patriarchalen Dividende“ (Connell 2015: 133) ist der Generalverdacht zu benennen (vgl. Breitenbach et al. 2015; Buschmeyer 2013a; Rohrmann 2015). Das bedeutet, dass Männer, die in Kitas arbeiten, verdächtigt werden, die unvermeidliche körperliche Nähe zu Kindern für sexuelle Übergriffe zu nutzen. Es wird ihnen unterstellt, bewusst eine Tätigkeit gewählt zu haben, die diese Nähe mit sich bringt.

Tim Rohrmann schreibt in diesem thematischen Kontext, dass es sich hier symbolisch „um höchst unterschiedliche Zuschreibungen [handelt]. Die möglicherweise vagen Befürchtungen sexueller Grenzverletzungen lassen sich mit bestimmten Konzepten aggressiver männlicher Sexualität und Männlichkeit vereinbaren, wenn auch in einem negativen Sinn. Männer behalten so symbolisch ihre Männlichkeit, die sie durch die Ausübung weiblich konnotierter Tätigkeiten und die Nähe zu Kleinkindern zu verlieren drohen“ (Rohrmann 2015: 31f.).

Zudem können Erzieher mit Pädophilen assoziiert werden. Pädophilie gilt als etwas, dass schwer mit Männlichkeit zu vereinbaren ist (vgl. Breitenbach et al. 2015: 31f.; Neubauer 2016: 103).

Professionelles Handeln erfordert Handlungssicherheit. Beratungs-, Betreuungs- und Pflegearbeit benötigt kongruente, souveräne Helfer. Anna Buschmeyers (2013a) Forschungsarbeit ist in diesem thematischen Zusammenhang aufschlussreich. Sie hat untersucht, wie Erzieher in der Interaktion Männlichkeit im Kontext eines weiblich konnotierten Feldes konstruieren. Ein Ergebnis ihrer Studie ist, dass die Erzieher sich als etwas „„Besonderes“ wahrnehmen und darstellen“ (dies. 2013a: 207). Sie sehen sich in einer Sonderposition, die sowohl positiv im Sinne eines „Vorbild[es]“ (ebd.) als auch negativ im Sinne des „Verdächtige[n]“ (ebd.) verstanden und bewertet werden kann. In den Interviews führen die Erzieher Beispiele an, aus denen erkennbar wird, wie präsent die Attribution potenzieller Täter für sie im Arbeitsleben ist (vgl. dies. 2013a: 219f.). Buschmeyer schreibt, dass die Erzieher Zuschreibungen erleben, „die auf hegemonialen Männlichkeitsbildern basieren: Männlichkeit und Zärtlichkeit oder Zuneigung werden schnell als sexuell aufgeladen wahrgenommen und von den Eltern als verdächtig eingestuft, da männliche Sexualität als unkontrollierbar gilt“ (dies. 2013a: 202). Die Autorin findet heraus, dass die Wahrnehmungen im Sinne des Vorbildes oder des Verdächtigen das körpernahe Handeln der Erzieher unterschiedlich stark beeinflussen (vgl. dies. 2013a: 207ff.).

Die Angst vor Verdächtigungen können besonders bei der Berufswahl und beim Berufseinstieg eine Rolle spielen (vgl. Aigner et al. 2012: 91). Das Thema ist in öffentlichen

und fachlichen Debatten präsent. Wie bereits angesprochen, richten sich die Vorbehalte gegen Männer und nicht gegen Frauen, da empirisch gesehen weit mehr Männer als Frauen Täter sowohl hinsichtlich sexueller Übergriffe allgemein als auch hinsichtlich der Pädophilie sind. Zudem lässt sich empirisch auch zeigen, dass sich pädophile Täter oft bewusst ein Umfeld suchen, das ihnen die Nähe zu Kindern erlaubt (vgl. Breitenbach et al. 2015: 32). In einem Teil der Literatur hält sich ein – wenn auch empirisch nicht belegbarer – Verdacht gegen Frauen, die privat und beruflich mit den Körpern kleiner Kinder zu tun und deshalb die Möglichkeit haben, ihre Übergriffe zu verdecken. Eva Breitenbach und Mitforscherinnen stellen heraus, dass kein Beleg vorläge, dass sie sexuelle Gewalt ausübten, aber dass sie die Möglichkeit dazu hätten (vgl. ebd.).

Der Missbrauchsverdacht verunsichert insbesondere männliche Auszubildende, aber auch langjährig beruflich Tätige und schränkt sie in ihrer pädagogischen Tätigkeit ein. Um sich vor einem möglichen Verdacht zu schützen, begrenzen Männer den Körperkontakt zu Kindern, insbesondere den zu Mädchen, um Reaktionen seitens Kolleg\*innen und Eltern zu verhindern. „Die Männer trauen sich beispielsweise nicht, Kinder auf den Schoß zu nehmen, sie auf die Wange zu küssen oder verzichten auf Umarmungen und körpernahe Turnübungen“ (Cremers et al. 2010: 63; vgl. Brandes 2016: 145f.). Teilweise werden sie auch direkt von ihren Vorgesetzten angewiesen, die Tür geöffnet zu halten, wenn sie Kinder beispielsweise wickeln. Bereits spielt in der Ausbildung die Befürchtung, sexueller Belästigung oder sexueller Übergriffe beschuldigt zu werden, eine große Rolle (vgl. ebd.).

Josef Christian Aigner und Thomas Rohrmann (2012) legen die Diskussion zum Generalverdacht in den angelsächsischen Ländern, den USA und Neuseeland dar. Sie stellen fest, dass, während in Deutschland eher individuelle und intransparente Strategien im Umgang mit dem Generalverdacht dominieren, in Ländern wie den USA oder Neuseeland Anweisungen erstellt wurden, nach denen Erzieher und z.T. auch Erzieherinnen auf körperliche Berührungen in der Arbeit mit Kindern weitgehend verzichten sollen (*sog. No-Touch-Policy*).

Männer werden also beobachtet – und Beobachtung macht unfrei. Die ständig mitlaufende Frage: *Verhält er sich richtig?* bzw. *Verhalte ich mich richtig?* produziert genau

die Fokussierung auf die Sexualität. Man(n) wird unfrei, schränkt sich ein, lenkt die Beobachtung genau darauf... ein Teufelskreis – und die Produktion eines Stigmas.

Generalverdächtigungen sind für Männer verletzend und diskriminierend und erschweren einen offenen Umgang mit kindlicher Sexualität in Kitas. Sie verstärken Geschlechterdifferenzen und reaktivieren alte Muster der Geschlechterpolarität, während das Thema Sexualität – als ein weiterhin oftmals mit einem Tabu belegten Thema in den Einrichtungen – in negativer Form als *Gefährdung für Kinder* in die Kitas Eingang findet. Dies erschwert einen offenen und gelassenen Umgang mit (kindlicher) Sexualität und die Entwicklung angemessener Konzepte der sexuellen Bildung (vgl. Breitenbach et al. 2015: 32).

Michael Cremers und Jens Krabel verdeutlichen, dass Kitas eine offene Diskussion über dieses „heikle Thema“ (Cremer & Krabel 2010: 275) sowie Konzepte zum Schutz von Kindern vor sexueller Gewalt benötigen. Sie empfehlen Kindertageseinrichtungen zudem ein Schutzkonzept zum Umgang mit dem Generalverdacht, das sowohl den Schutz von Kindern als auch den Schutz von männlichen Fachkräften vor ungerechtfertigten Verdächtigungen sicherstellen soll (vgl. ebd.: 275ff.).

Auch, wenn *Männer und Männlichkeiten in der Sozialen Arbeit* in der sozialarbeiterischen Fachliteratur mit unterschiedlichen Akzentuierungen in den Blick genommen werden, wie in dem Herausgeber\*innenband von Peter Hammerschmidt, Juliane Sagebiel, und Gerd Stecklina (2020), konnten keine Forschungsarbeiten und/oder Fachveröffentlichungen gefunden werden, die das Thema des Generalverdachtes aufgreifen.

Als *zweites Zwischenfazit* ist daher festzuhalten: Die Forschungsergebnisse, die hier auf den Bereich der Kita-Arbeit bezogen sind, erscheinen anschlussfähig an weitere Arbeitsbereiche der Pädagogik und Sozialen Arbeit, in denen Mitarbeiter in der Minderanzahl sind und zumeist äußerst verletzte Klientele unterstützen. Sie weisen auf die Bedeutung einer Berücksichtigung dieses Themas auch für die arbeitsbezogene Beratung hin. Erkennbar wird, dass die Gefahr eines unberechtigten Tätervorwurfs als *Folie* nicht ausschließlich in latenter, sondern auch in manifester (den Arbeitsalltag belastender) Weise bei Männern in Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit stets mitschwingt. So gibt auch der Student aus dem Fallbeispiel an, dass er seit Beginn seiner Tätigkeit im Mutter-

Kind-/Vater-Kind-Haus darauf geachtet habe, die Tür geöffnet zu lassen, wenn er Frauen berät/unterstützt.

#### **4. Hypothesen, Überlegungen und Fragen zum Fall**

Nachfolgend werden erste Überlegungen und Fragen zu dem Fall dargelegt. Im Schwerpunkt wird dabei eine psychodynamische Perspektive eingenommen.

##### **4.1 Grundsätzliche Abwehr- und Übertragungsdynamiken in Frauenhäusern und Perspektive auf Frau M.**

Mitarbeitende in Mutter-Kind-/Vater-Kind-Häusern (bis in Krafttreten des SGB VIII im Jahr 1990 ausschließlich Frauenhäusern) sind in indirekter oder auch direkter Weise immer wieder mit verschiedenen Auswirkungen von Gewalt der unterstützten Frauen sowie Gewalt der Männer (dies aber in einem empirisch deutlich geringeren Ausmaß, weshalb die nachfolgenden Ausführungen auf Frauen begrenzt sind) und deren Traumata konfrontiert. Dies ist beispielsweise bedingt durch die gewalttätigen Ex-Beziehungen der Frauen und deren Auswirkungen auf ihre Psyche oder auch durch die Strukturen der Frauen selbst. Sexuelle Grenzüberschreitungen, sexuelle Ausbeutung, Vergewaltigungen, sexueller Missbrauch, Prostitution, Menschenhandel, körperliche und emotionale Misshandlungen, Zwangsverheiratung, Genitalverstümmelung, digitale Gewalt können von Frauen erfahren worden sein. Als überwältigende Gefühle sind hier Ohnmacht, Gefühle des Ausgeliefert-Seins und tiefer Scham anzunehmen, was von den Frauen zumeist für ein *Überleben* abgespalten oder verdrängt sein/werden sollte, was aber auch eine erhöhte Ressourcenaktivierung bei ihnen bewirken könnte. Es erscheint unumgänglich, dass sich diese emotionalen Erfahrungen/Lagen auf das Team auswirken.

Sabine Finster schreibt zu „Besondere[n] Aspekte[n] in der Supervision von Frauenhäusern“ (Finster 2014). Dabei werden von ihr spezifische Merkmale der Organisation wie eine antihierarchische Struktur, Interkulturalität und Auswirkungen von Traumatisierungen des unterstützten Klientels insbesondere mit Blick auf Übertragungsprozesse in der Supervision analysiert. Finsters Analysen lassen sich auf die im Fall thematisierte Organisation des Mutter-Kind-/Vater-Kind-Hauses übertragen, da die Schilderungen über die

traumatischen Erfahrungen der dort unterstützten M. auf vergleichbare Abwehr- und Übertragungsmechanismen (im Sinne von Überlebensstrategien) schließen lassen.

So beschreibt sie, dass Gefühle der Ohnmacht und des Ausgeliefert-Seins in einer Art „Übertragungsverlängerung“ (dies. 2014: 155) an die Mitarbeitenden im Frauenhaus weitergegeben werden können. Eine Dynamik der „Täter-Übertragung“ (ebd.) könnte erfolgen, was nicht selten zu spezifischen Gegenübertragungsreaktionen des Teams in Form von starken Ohnmachts- und Schuldgefühlen führe. Zudem könnten Sekundärtraumatisierungen der einzelnen Mitarbeitenden dadurch ausgelöst werden (vgl. dies. 2014: 154 ff.).

Zudem seien dissoziative Phänomene zu beobachten, die in der Gegenübertragungsreaktion des Teams dazu führen könnten, dass Gefühle der im Haus lebenden Frauen als absolut dramatisch oder als extrem nichtig erlebt werden. Als weiteres Übertragungsphänomen führt Finster die „Hilflose-Helfer-Übertragung“ (ebd.) an. Hintergrund ist hier ein oft Nicht-Eingreifen Angehöriger bei sexuellen und/oder gewalttätigen Übergriffen (vgl. ebd.).

Bei der unterstützten M. handelt es sich um eine Frau, bei der das Erleiden früher Störungen und Traumata anzunehmen ist, wodurch eine Abwehr mittels Dissoziation nahe liegt. Fraglich ist, welche Erfahrungen sie mit Männern und in ihrer Herkunftsfamilie gemacht hat. Ist eine frühe Verwahrlosung, und/oder eine frühe Sexualisierung erfolgt? Könnte bei ihr die Sehnsucht nach dem Kind bestehen, das rettet?

Aus der Erzählung des Studenten geht hervor, dass M. ihn in Form einer Spaltungsabwehr zunächst idealisiert hat im Sinne von: *Endlich ein Mann, der reflektiert ist – Ein anderer Mann*. Besteht bei ihr eventuell eine Sehnsucht nach einem normalen Familienleben: Vater, Mutter, Kind? Könnte sie wütend sein, da sich der Student *als Mann* professionell verhalten hat? Welche Formen der Verführung, der Entwertung, der Vernichtung, der stellvertretenden Vernichtung könnten gegeben sein? Und: Was heißt es, mit fünfzehn Jahren Mutter zu sein? Stellt es eine Demütigung für sie dar, in einem *Heim* leben zu müssen? Inwiefern besteht eine Bereitschaft auf ihrer Seite zu *Spielchen* – zu Verführung und Überführung etc.?

Die Idealisierung kann noch andere Folgen haben: Wenn sich der Student abgrenzend verhält, könnte die junge Mutter dies als Zurückweisung erleben. Es könnte sie kränken.

Mit wenig Erfahrungen in Selbstreflektion könnte sie ihren Ärger nach außen richten: Er ist schuld, dass er nicht so ideal ist, wie sie ihm das zugeschrieben hat. Die Annahme liegt nahe, dass diese junge Frau das nicht verstehen kann... Es wird vermutlich eine kognitive und emotionale Überforderung für sie sein, wodurch Hass entsteht: Wieder wendet sich ein idealisiertes Objekt ihr nicht zu...

Zudem könnte M. ihren inneren Konflikt, ihr Trauma (Opfer-und-Täter-Erfahrung) unbewusst mittels projektiver Identifikation nach außen gelagert und dort bearbeitet haben. Sie hat W. indirekt beschuldigt, ihr gegenüber sexuell übergriffig gewesen zu sein, eine Anschuldigung, die von anderen im Haus lebenden Frauen an die Mitarbeiterinnen herangetragen wurde. Die Mitarbeiterinnen haben diese ihnen angebotene projektive Identifikation – dem Bericht des Studenten folgend – anscheinend nicht angenommen. Was die Dynamik bei den anderen Frauen im Haus ausgelöst hat, verbleibt an dieser Stelle im Bereich der Spekulation. W. gab lediglich an, dass nach dem getätigten Vorwurf vom M. „Aufregung“ (W.) im Haus geherrscht habe.

#### **4.2 Perspektive auf den Studenten W.**

Es ist mutig und zeugt von Vertrauen in die Gruppe – 19 weitere Studierende, wovon sich zusammen mit ihm sieben als Mann identifizieren und die Altersspanne zwischen 18 und 20 Jahren liegt – und in die Lehrende (ausgebildete Supervisorin, was für die Durchführung von Praxisreflexion an Hochschulen aber nicht als Qualifikation erforderlich ist, s. BAG PRAX 2017), dass W. dieses hoch sensible, persönliche, schambesetzte und heikle Thema in die Runde einbringt.

So könnten Anwesende sich bereits (unbewusst) provoziert sehen, wenn sich Männer verletzlich zeigen, und/oder: es könnte auf Seiten des Mannes, der das Thema einbringt, mit Blick auf (inkorporierte) tradierte Genderrollen(-erwartungen) Scham und Unsicherheit bestehen, eigene Schwäche zu zeigen (vgl. Lenz 1999). Auch könnte sich ein *nicht-gewalttätiger Mann* dafür schämen, qua biologischen Geschlecht einer Gruppe anzugehören, zu denen Männer zählen, die Gewalt ausüben. Er könnte sich schwer mit diesen identifizieren, und zugleich in dem Wissen, dass er – was auch immer er tut oder unterlässt – grundsätzlich von einer „patriarchalen Dividende“ (Connell 2015: 133) profitiert.

Er könnte sich im Sinne von „Genderohnmacht“ (Müller-Kalkstein 2014: 73; vgl. Brede-  
mann 2003b) hilflos fühlen angesichts der Begrenzung eigener Möglichkeiten, struktu-  
relle Machtverhältnisse, die auf der „Männlichen Herrschaft“ (Bourdieu 2012) trotz der  
ihr fehlenden Legitimationsgrundlage beruhen, zu ändern.

Zudem handelt es sich um einen Vorwurf seitens der jungen Frau, der bei dem Studenten  
an die *existenziellen Grundlagen* geht, der ihm förmlich *den Boden unter den Füßen* weg-  
ziehen kann: Gemäß Paragraf 177 StGB liegt das Strafmaß (bereits) bei dem Versuch der  
Realisierung des Tatbestands des sexuellen Übergriffs, der sexuellen Nötigung oder der  
Vergewaltigung bei einer Freiheitsstrafe zwischen drei Monaten und zehn Jahren.

Mögliche Fragen, die sich hier stellen, die aber nicht in dem Setting bearbeitet wurden/zu  
bearbeiten waren, sind:

- Welche Reaktionen bei der *Anhimmelung* sind möglich?
- War der Student sich sofort einer Gefahr bewusst? Hat er es genossen? War er naiv?  
Wie kann ein junger Mann/ein Student nicht naiv sein?
- War er auf mögliche Verstrickungen erotischer Zuschreibung, sexueller Vorwürfigkeit  
vorbereitet?
- Es ist seine erste Arbeitsstelle in der Sozialen Arbeit. Ist er stolz darauf, einen solchen  
Praktikumsplatz zu haben?
- Wieviel eigene Erfahrung mit Frauen – und jungen Müttern (!) – hat er? Was kann er  
sich vorstellen, wie kann er sich eindenken, empfinden?
- Was war seine Motivation zur Wahl und Aufnahme für diese Arbeitsstelle: Neugier?  
Herausforderung, Idealisierung als *der andere Mann*?

### 4.3 Perspektive auf die pädagogische Einrichtung

Zu der Perspektive auf die pädagogische Einrichtung sollen ebenfalls ausschließlich Fra-  
gen formuliert werden:

- Welches bewusste und unbewusste Selbstbild hat die pädagogische Einrichtung? Be-  
steht darüber Klarheit, Konsens? Was und wie wird das kommuniziert?
- Das Bild der *jungen Mütter* bzw. *Mädchen als Mütter*: Was wird in der Einrichtung  
diskutiert, welche Ursachen werden angenommen?

- Sind die Gefahren für das Kind von M. im Team einer Besprechung zugänglich? Sind sie einschätzbar?
- Auch wäre die Konstruktion zu reflektieren: Ein Mann in einer solchen Einrichtung, zumal ein ganz junger, beruflich unerfahrener Mann – Ist das nicht eine Falle, eine *Dennoch-Falle* eines Teams, das eine offene, keine *vorverurteilende* Organisations- und Teamkultur will, den Studenten aber dennoch *reinreitet*?
- Hat man den Studenten vorbereitet? Hat man ihm erklärt, was Traumatisierung evtl. heißen kann: Ein Pendeln zwischen Verehrung, Hoffnung und Entwertung?
- Hat man mit dem Studenten nach jeder Begegnung mit der jungen Mutter die nächste Begegnung geplant? Hat man ihn gewarnt, misstrauisch gemacht?
- Hat man ihn auch idealisiert – und alleingelassen?

#### **4.4 Perspektive auf die Studierendengruppe, die Supervisorin und den Verlauf der Diskussion**

Grundsätzlich gilt es zu beachten, dass, wenn Sexualität (in welcher Form auch immer) zum Thema in der Supervision wird, bei den Anwesenden Gefühle der Scham ausgelöst werden (können). Alle werden als sexuelle Wesen erkennbar. Der Natur-Körper bzw. der Selbstkörper (vgl. Douglas 1974), der im Alltag der Gesellschaft gegenüber abgewandt, verborgen ist, drängt sich in den Vordergrund. Eigene, *unter die Haut* gehende Erfahrungen der eigenen psychosexuellen Entwicklung werden wachgerufen. Die Verletzlichkeit, die wir als Menschen miteinander teilen (vgl. Nussbaum 1999), wird erkennbar, was bei den Beteiligten zu Abwehrdynamiken führen kann.

Zudem lassen Beschreibung wie die von W. zwangsläufig Bilder, sexuelle Fantasien im Kopf bei den Zuhörenden entstehen, was wiederum Gefühle auslösen kann.

Grundsätzlich bedarf es hier einer diversitäts- und gendersensiblen Kompetenz auf Seiten der Supervisorin\*des Supervisors, um einen geschützten Raum zur Thematisierung dieser Inhalte anzubieten. Auch sie\*er sollte einen Umgang mit eigenen Schamgefühlen gefunden haben und eigene Geschlechterrollenbilder sowie Erfahrungen eigener Benachteiligung, Grenzverletzungen und Diskriminierung bzw. Überlegenheit, aufgrund der eigenen

Geschlechtszugehörigkeit, reflektiert und eine Haltung dazu entwickelt haben (vgl. Brede mann 2003b). Neben einem „Halten“ (Winnicott 1958, Auchter 2016) sowie „Containern“ (Bion 1962) braucht es eine wohl dosierte Intervention seitens der supervidierenden Person und Zeit im Beratungsprozess.

Fälle wie der von W. eingebrachte Fall können für Supervisor\*innen eine Herausforderung sein. Sie werden nicht nur gesellschaftlich kontrovers und strittig verhandelt, sondern berühren zudem die eigenen ethisch-moralischen Vorstellungen, Werte und Grenzen. Neela Enke und Monika Klinkhammer (2024) schreiben in diesem Heft zu einer Beratung eines Mannes, der sich mit einem (scheinbar) unberechtigten Tätervorwurf konfrontiert sah:

„Beispielsweise können Berater\*innen sich entweder sogleich auf die Seite des Klienten begeben und seine Unschuldserzählung übernehmen, manchmal verstärkt durch eine Art unterschwelligem Wunsch nach ‚Bestätigung‘ oder ‚Absolution‘ seitens des Klienten. Die Berater\*innen könnten den Impuls verspüren, den Klienten dabei zu unterstützen, sich gegen ungerechtfertigt Angriffe zu wehren. Im Gegenteil können Berater\*innen sogleich den Vorwurf als berechtigt hinnehmen und aus dieser Haltung beraten. Hier könnte zusätzlich ein Zweifel darüber die Beratung begleiten, ob die Berater\*innen ‚so jemanden‘ unterstützen wollen, weil sie befürchten, dass die Unterstützung des Professors dazu führen könnte, dass ein sexualisierter Übergriff ‚unter den Teppich‘ gekehrt wird. Es kann auch passieren, dass Berater\*innen beide Impulse gleichzeitig spüren. Lähmend wirkt hier, dass den oben beschriebenen Überlegungen der Wunsch danach zu Grunde liegt, zu erfahren, was ‚wahr‘ und was ‚unwahr‘ ist. Da die Berater\*innen keinen ‚Zugriff‘ auf die Perspektiven der anderen Akteur\*innen haben und verschiedene Konzepte dazu vorliegen können, wie ein ‚sexualisierter Übergriff‘ seitens der Institution und der verschiedenen Beteiligten verstanden und definiert wird, ist dies nicht festzustellen. Der Wunsch ist verständlich, aber nicht zielführend“ (Enke & Klinkhammer 2024: 39).

Wie bereits angeführt, lag bei der Falleinbringung des Studenten direkt die Annahme einer Nicht-Erfüllung des Tatbestandes nach Paragraph 177 StGB nahe.

Da in der Praxisreflexion nur noch eine halbe Stunde Besprechungszeit zur Verfügung stand, fragte ich W., ob er sein Thema einbringen wollte. Ich bot an, dass wir zumindest eine erste Resonanz geben könnten vielleicht ja auch mehr, und er ggf. das, was nicht zu Ende besprochen und gedacht werden konnte, mit mir in einem Einzelgespräch besprechen könnte. Ich hatte nicht mit einem Thema mit einer solchen Brisanz gerechnet.

W. brachte seinen *Fall* ein. Während seiner Schilderung wurde es absolut still im Raum. Ich reagierte auf die besondere Verletzlichkeit des jungen Mannes, dies zum einen in der von ihm eingenommenen, zu schützenden Rolle des Studenten in der Praxis, als Neuling im Feld und zum anderen zum Schutz gegenüber der Großgruppe. Es handelte sich um

eine *große* und zugleich *enge* Öffentlichkeit, da die Studierenden im Kontext von Gruppenverbänden studierten. Dies ließ mich wie folgt intervenieren. Ich wollte weder Gefühle unnötig und beschleunigt (weiter) aufdecken noch durch Interventionen konfrontieren, da mir dies intuitiv als bedrohlich für W. und die Gruppe erschien. Die anderen Studierenden zeigten sich während der Erzählung von W. entsetzt, weniger empört denn sprachlos, tief betroffen und zugleich ihm zugewandt und mit ihm solidarisch.

Nachdem W. zu Ende berichtet hatte, nahm ich das Wort an mich, da ich hier den Schutzaspekt des Studenten vor (weiterer) Beschämung, Ohnmacht und auch den Schutz der anderen Studierenden, die mit diesem Thema vielleicht erstmalig konfrontiert hätten sein können, als zentral bewertete. Das Ziel des Erhaltens der psychischen Stabilität der Anwesenden, zuallererst die von W., und die kurze, zur Verfügung stehende Zeit, führten zu meiner Entscheidung, nicht assoziativ eine Reflexionsrunde zu eröffnen. Mein Ziel war, die Dosierung der Thematik zu *halten*. In der Situation selbst war mir bewusst, dass meine Intervention, das Ergreifen des Wortes, etwas ermöglichte, aber zugleich etwas verhinderte.

Ich spürte in der Gegenübertragung die Scham und Ohnmacht von W. und die Betroffenheit seiner Kommiliton\*innen. Dies stellte ich als Gefühl zur Verfügung und sagte, dass ich wahrnehme, dass wir alle im Raum äußerst berührt, *getroffen* davon seien, was er erfahren hatte. Weiter sagte ich, dass es von W. mutig sei, diese Erfahrung in die Praxisreflexion einzubringen. Es handele sich um ein so wirkungsmächtiges und zugleich schambesetztes, auch tabuisiertes Thema. Er wäre mit dieser Konfrontation eines unberechtigten Tätervorwurfs nicht allein. Allerdings tauche das Thema des Generalverdachtes und des Tätervorwurfs kaum wahrnehmbar in der Sozialen Arbeit auf, obschon es letztlich ein zentrales für das professionelle Handeln, die Handlungssicherheit insbesondere für Männer in der professionellen Betreuungs- und Pflegearbeit sei. Ich sagte, dass ein solcher Vorwurf direkt um die eigene (berufliche) Existenz fürchten lässt, und dass ich mir nur im Ansatz vorstellen könne, welcher Druck, welche Ohnmacht und Angst durch einen solchen Vorwurf, eine solche Erfahrung – auch, wenn den Tätervorwurf direkt als unberechtigt belegt worden sei – bei ihm ausgelöst worden sein könnten. Durch meinen Monolog versuchte ich, etwas abgerückt von seiner eigenen Person und Verletzlichkeit als junger Mann/Student, ihm verstehend und haltend zu begegnen.

W. entspannte sich während ich sprach sichtlich (Normalisierung der Gesichtsfarbe, Entspannung von Mimik und Körperhaltung). Er sagte, dass er sich entlastet und verstanden fühle. Die anderen Studierenden, die ich zugleich mit im Blick zu halten versuchte, lauschten, schienen selbst entlastet dadurch zu sein, dass ich sprach.

Meine weitere Entscheidung war, die vielen Facetten, die zu reflektieren wären, zunächst einmal zu strukturieren und v.a. zu dosieren, um im Prozess auch beobachten zu können, was von W. und der Gruppe in dem Setting bearbeitet werden konnte. Auch diese Interventionen meinerseits dürfen kritisch diskutiert werden. Für mich war das eingebrachte Thema kein neues, allerdings war es mir bis dato noch nicht in einem so zahlenmäßig großen Setting begegnet.

W. und der Gruppe bot ich mögliche Deutungen für das Übertragungsgeschehen an (Traumatisierung und Abwehrdynamiken wie Idealisierung, introjektive Identifikation etc.), zu denen dann diskutiert wurde. Auch hierdurch bezweckte ich eine Art des *Beiseite-Legens der eigenen Person*. Das, was erreicht werden konnte, war eine erste Distanzierung zu der Situation auf Seiten des Studenten W. durch ein vertiefendes Verstehen und ein Teilen seiner Erfahrung in der Gruppe.

Ein Nachtrag: Der Student führte sein Praktikum in der Einrichtung regulär zu Ende. In der an die beschriebene Praxisreflexion anschließende Sitzung berichtete er, dass es ihm gut ginge bei der Arbeit. Die Mitarbeiterinnen vor Ort ständen ihm stets für Gespräche zur Verfügung. Er würde seit dem Vorfall noch deutlicher darauf achten, Situationen, in denen er alleine mit betreuten Frauen arbeite, bewusst so zu gestalten, dass ihm kein unberechtigter Vorwurf gemacht werden könne. Ob er sich für später eine Arbeit in einem vergleichbaren Arbeitsbereich vorstellen könne? – Das wolle er nicht gänzlich ausschließen, wisse es aber noch nicht.

Eine Frage, die später mit der Gruppe thematisiert werden konnte, war: Welche eigenen Erfahrungen sind bei den Einzelnen aufgetaucht? Was offen blieb ist zum einen die Frage nach einer möglichen Pflicht zur Solidarität: Keine\*r wird es wagen, dem Kommilitonen kritische Fragen zu stellen. Und die Frage: Was wird in der Gruppe und was hintenrum über W. geredet?

## 5. Fazit und Ausblick

Meinen Beitrag möchte ich mit der Einladung zu weiteren Aufbrüchen schließen:

Es braucht den Diskurs über dieses Thema – auch in der Supervision.

Es braucht Konzepte in den Einrichtungen. Supervision kann diese Erfordernisse ansprechen, Entwicklungen begleiten und unterstützen.

Es braucht Mut – dies insbesondere auf Seiten derjenigen, die das Thema einbringen. Dafür ist ein vertrauensvoller und geschützter supervisorischer Arbeits- und Beziehungsraum erforderlich sowie Genderkompetenz auf Seiten der supervidierenden Person.

Und schlussendlich braucht es weitere Supervisionsforschung.

## Literatur

- Aigner, C. J. & Rohrmann, T. (Hrsg.) (2012): *Elementar – Männer in der pädagogischen Arbeit mit Kindern*. Opladen, Berlin, Toronto: Buderich.
- Aigner, J. C.; Koch, B.; Poscheschnik, G.; Rohrmann, T. & Strubreither, B. (2012): Theoretischer Hintergrund. In: Aigner, J. C. & Rohrmann, T. (Hrsg.): *Elementar – Männer in der pädagogischen Arbeit mit Kindern*. Opladen, Berlin, Toronto: Buderich. S. 17-98.
- Auchter, T. (2016): „Halte mich fest, aber halte mich nicht fest“. Zur Bedeutung des Haltens im Supervisionsprozess aus psychoanalytischer und psychosozialer Perspektive. In: *Forum Supervision*, Jg. 24, H. 47, S. 26-43.
- Baader, M.S.; Böttcher, N.L.; Ehlke, C., Oppermann; C., Schröder, J. & Schröder, W. (2024): *Ergebnisbericht. Helmut Kentlers Wirken in der Berliner Kinder- und Jugendhilfe – Aufarbeitung der organisationalen Verfahren und Verantwortung des Berliner Landesjugendamtes*. Hildesheim: Universitätsverlag Hildesheim.
- Bijac, F.; Abboodi, N.; Martin, L.; Schleicher, A.; Weckop, A. & Taubner, S. (2024): Abwehrprozesse aus Sicht eines Täters. Eine tiefenhermeneutische Auswertung der Tagebücher eines missbräuchlichen Psychotherapeuten. In: Schleu, A. & Strauß, B. (Hrsg.): *Grenzverletzungen in der Psychotherapie. Ein interdisziplinärer Diskurs zum institutionellen Umgang mit Machtmissbrauch*. Gießen: Psychosozial, S. 139-170.
- Bion, W. R. (1962): *Lernen durch Erfahrung*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bundeskriminalamt (BKA) (Hrsg.) (2024): *Partnerschaftsgewalt - Kriminalstatistische Auswertung*, [online] URL: [https://www.bka.de/DE/AktuelleInformationen/StatistikenLagebilder/Lagebilder/Partnerschaftsgewalt/partnerschaftsgewalt\\_node.html](https://www.bka.de/DE/AktuelleInformationen/StatistikenLagebilder/Lagebilder/Partnerschaftsgewalt/partnerschaftsgewalt_node.html) [Stand: 05.05.2024].
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hrsg.) (2024): *Gewalt in Partnerschaften bleibt auch 2019 auf hohem Niveau*, [online] URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/gewalt-in-partnerschaften-bleibt-auch-2019->

auf-hohem-niveau-162194 [Stand: 05.05.2024].

- Brandes, H. (2002): Männer in einem „Frauenberuf? Konstruktionen von „Männlichkeit“ in der Sozialen Arbeit. In: Brandes, H.: Der männliche Habitus. Band 2. Männerforschung und Männerpolitik. Opladen: Leske & Budrich, S. 233-250.
- Brandes, H.; Andrä, M.; Röseler, W.; Schneider-Andrich, P. (2016): Macht das Geschlecht einen Unterschied? Ergebnisse der „Tandem-Studie“ zu professionellem Erziehungsverhalten von Frauen und Männern. Opladen, Berlin, Toronto: Barbara Budrich GmbH.
- Bredemann, M. (2022): Geschlecht und Geschlechtergerechtigkeit in der Supervision: Diskurslinien. In: Forum Supervision, Jg. 30, H. 60, S. 84-109.
- Bredemann, M. (2023a): Geschlecht und Geschlechtergerechtigkeit in der Supervision. Eine Diskursanalyse. Weinheim: Beltz Juventa Verlag.
- Bredemann, M. (2023b) „Genderkompetenz in der Supervision: Welches Denken und Handeln braucht es auf Seiten der Supervisor\*innen, um gendersensibel beraten zu können? In: Forum Supervision, Jg. 31, H. 62, S. 24-41.
- Breitenbach, E.; Bürmann, I.; Thünemann, S. & Haarmann, L. (2015): Männer in Kindertageseinrichtungen. Eine rekonstruktive Studie über Geschlecht, Biographie und Professionalität. Opladen, Berlin, Toronto: Barbara Budrich.
- Bundesarbeitsgemeinschaft Praxisämter/-referate an Hochschulen für Soziale Arbeit (BAG PRAX) (Hrsg.) (2017): Rahmenkonzept zur Implementierung und Weiterentwicklung von Praxisreferaten an Hochschulen für Soziale Arbeit, [online] URL: <http://www.bagprax.de/> [Stand: 03.05.2024].
- Buschmeyer, B. (2013a): Zwischen Vorbild und Verdacht. Wie Männer im Erzieherberuf Männlichkeit konstruieren. Wiesbaden: Springer.
- Buschmeyer, Anna (2013b): Männer und Männlichkeit im Erzieherberuf, In: Evangelische Aktionsgemeinschaft für Familienfragen e.V.: Familienpolitische Informationen, Ausgabe Januar/Februar. Berlin: Europrint Medien GmbH, S. 1-6.
- Connell, R. W. (2015): Der gemachte Mann. Konstruktion und Krise von Männlichkeit. 4. Aufl. Opladen: Leske & Budrich.
- Cremers, M. & Krabel, J. (2012): Generalverdacht und sexueller Missbrauch in Kitas: Bestandsanalyse und Bausteine für ein Schutzkonzept. In: Cremers, M.; Höyng, S.; Krabel, J. & Rohrmann, T. (Hrsg.): Männer in Kitas. Opladen, Berlin & Toronto: Barbara Budrich, S. 265-287.
- Die Bundesregierung (Hrsg.) (2024): Lagebild „Häusliche Gewalt. Die Schuld liegt immer beim Täter“, [online] URL: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/lagebild-haeusliche-gewalt-2201488#:~:text=%C3%9Cberwiegend%20betrifft%20die%20Gewalt%20Frauen,h%C3%A4usliche%20Gewalt%20ums%20Leben%20gekommen> [Stand: 05.05.2024].
- Die Unabhängige Beauftragte für Fragen des sexuellen Kindesmissbrauchs (UBSKM) (Hrsg.) (2024): Wer sind die Täter und Täterinnen?, [online] URL: <https://beauftragte-missbrauch.de/themen/definition/wer-sind-die-taeter-und-taeterinnen> [Stand: 05.05.2024].
- Dorst, B. (1990): Analytische Arbeit mit geschlechtshomogenen Gruppen: Arbeit mit Frauen- gruppen. In: Gruppenpsychotherapie. Gruppendynamik, Jg. 26, S. 258-271.
- Douglas, M. (1974): Ritual, Tabu und Körpersymbolik, Frankfurt am Main: Fischer Verlag.
- Eberl, A. M. (2018): Allheilmittel Supervision? Der Umgang mit Risikofaktoren und institutionellen

- Fehlern in der Teamsupervision. Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Enke, N. & Klinkhammer, K. (2024): Diversität und Hochschulkontext. In: Forum Supervision, 32. Jg., H. 63, S. 28-46.
- Erhardt, J. & Petzold, H. G. (2011): Wenn Supervisionen schaden. Explorative Untersuchungen im Dunkelfeld „riskanter supervisorischer Praxis“. In: Integrative Therapie, Jg. 37, H. 1–2, S. 137-192.
- Finster, S. (2014): Besondere Aspekte in der Supervision von Frauenhäusern. In: OSC, H. 2, S. 149-159.
- Gabbard, G. O. (erscheint 10/2024): Grenzen und Grenzverletzungen in der Psychoanalyse. Gießen: Psychosozial.
- Glammeier, S. (2015): Beratung im Kontext von Gewalt gegen Frauen in Paarbeziehungen. In: Gröning, K.; Kunstmann, A. & Neumann, C. (Hrsg.): Geschlechtersensible Beratung. Traditionslinien und praktische Ansätze. Gießen: Psychosozial, S. 279-293.
- Haas, J. (2015): Gruppensupervision als geschlechtshomogener Reflexionsraum für männliche Erzieher in Kindertageseinrichtungen – Hintergrund, Bedarf und Perspektiven. Masterarbeit im Studiengang „Supervision und Beratung“ an der Universität Bielefeld. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Hammerschmidt, P.; Sagebiel, J. & Stecklina, G. (Hrsg.) (2020): Männer und Männlichkeiten in der Sozialen Arbeit. Weinheim: Beltz Juventa.
- Hege, M. (1985b): Die Fee auf dem Strich. In: Supervision, H. 8, S. 71-78.
- Keiblinger, M. (2012): Risiken, Schäden, Nebenwirkungen von Supervision aus Sicht von ExpertInnen. Masterthesis. Donau Universität Krems, [online] URL: <http://webthesis.donau-uni.ac.at/thesen/91322.pdf>. [Stand: 02.01.2020].
- Kero, J. (2010): Thematisierung von unerwünschten Effekten in der Supervision untersucht anhand der Quellenanalyse der Zeitschriften OSC und Supervision, [online] URL: [www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/kero\\_judith\\_monika-thematisierung\\_su-pervi-sion-07\\_2010.pdf](http://www.fpi-publikation.de/images/stories/downloads/supervision/kero_judith_monika-thematisierung_su-pervi-sion-07_2010.pdf). [Stand: 02.01.2020].
- König, O. (1994): „Verkehrte Welt“ – Männer und Frauen im gruppenspezifischen Training. In: Gruppendynamik und Organisationsberatung. Zeitschrift für angewandte Sozialpsychologie, Jg. 25, H. 1, S. 19-24.
- Königswieser, R. (1981): Mutter – Hexe – Trainerin. Was spielt sich ab, wenn eine Frau ein Training leitet? In: Gruppendynamik und Organisationsberatung. Zeitschrift für angewandte Sozialpsychologie, Jg. 12, H. 3, S. 193-207.
- Leitner, A.; Schigl, B. & Märtens, M. (2014): Wirkung, Risiken und Nebenwirkungen von Psychotherapie. ein Beipackzettel für TherapeutInnen und PatientInnen. Wien: facultas wuv.
- Lenz, H.-J. (1999): Männer als Opfer – ein Paradox? Männliche Gewalterfahrungen und ihre Tabuisierung bei Helfern. In: OSC, H. 2, S. 117-130.
- Mallin, D. (2023): Scham und Ethik: Der Umgang mit sexuellen Übergriffen in der Eingliederungshilfe. Warum die Behandlung von Scham in der Supervision ein ethisch relevantes Element darstellt. In: Forum Supervision, Jg. 31, H. 62, S. 103-113.
- Meuser, M. & Scholz, S. (2012): Herausgeforderte Männlichkeit. In: Baader, M.; Bilstein, J. & Tholen, T. (Hrsg.): Erziehung, Bildung und Geschlecht. Männlichkeiten im Fokus der Gender-Studies. Wiesbaden: Springer VS, S. 23-40.
- Müller-Kalkstein, R. (2014): Von Genderohnmacht und Männerbenefits. In: Möller, H. & Müller-Kalkstein,

- R. (Hrsg.): Gender und Beratung. Auf dem Weg zu mehr Geschlechtergerechtigkeit in Organisationen. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 72-85.
- Neubauer, G. (2016): Männer im Kita-Team: Was tun, bevor sie kommen? Wo und wie man sie finden kann. Und was, wenn sie endlich da sind? In: Weegmann, W. & Senger, J. (Hrsg.): Männer in Kindertageseinrichtungen. Theorien - Konzepte – Praxisbeispiele, S. 93-107.
- Nussbaum, M. C. (1999): Gerechtigkeit oder das gute Leben. Edition Suhrkamp. Neue Folge, Band 739. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Petzold, H. G.; Schigl, B.; Fischer, M. & Hofner, C. (2003): Supervision auf dem Prüfstand. Wirksamkeit, Forschung, Anwendungsfelder, Innovation. Opladen: Leske & Budrich.
- Petzold, H. G. & Rodriguez-Petzold (1997): Anonymisierung und Schweigepflicht in supervisorischen Prozessen – ein methodisches, ethisches, klinisches und juristisches Problem. Familiendynamik. Jg. 22, H. 3., S. 288-311.
- Rohrmann, T. (2015): Männer in der Elementarpädagogik. Ein internationales Thema. In: Aigner, J.C. & Poscheschnik, G. (Hrsg.): Kinder brauchen Männer. Psychoanalytische, sozialpädagogische und erziehungswissenschaftliche Perspektiven. Gießen: Psychosozial, S. 37-60.
- Ruthemeier, W. & Obermeyer, K. (2024): Sexualisierte Gewalt und Kinderschutz. Fünf supervisorische Komplikationen. In: Supervision, Jg. 42, H. 2, S. 18-26.
- Rutschky, K. (1992): Erregte Aufklärung: Kindesmißbrauch. Fakten und Fiktionen. Hamburg: Klein.
- Schigl, B. (2011): Risiken, Nebenwirkungen und Schäden durch Supervision und Beratung. Integrative Therapie, Jg. 37, H. 1-2, S. 113-137.
- Schigl, B. (2016): Risiken von Supervision: Perspektiven in ein Dunkelfeld. In: Psychotherapie Forum, H. 21, Wiesbaden: Springer, S. 82-89.
- Schigl, B.; Höfer, C.; Artner, N. A., Eichinger, K.; Hoch, C. B. & Petzold, H. G. (2020): Supervision auf dem Prüfstand. Wirksamkeit, Forschung, Anwendungsfelder, Innovationen. Wiesbaden: Springer.
- Statista (Hrsg.) (2024): Anzahl der polizeilich erfassten Opfer von häuslicher Gewalt in Deutschland nach Geschlecht von 2018 bis 2023, [online] URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1399533/umfrage/polizeilich-erfasste-opfer-von-haueslicher-gewalt-nach-geschlecht/> [Stand: 05.05.2024].
- Winnicott, D. W. (1958): Through Paediatrics to Psychoanalysis. Collected Papers, London: Tavistock Publications.

*Regina Heimann*

## **Neues Regionalnetzwerk OWL**

Supervision im Dialog – Nachlese und Einladung zum nächsten Netzwerktreffen OWL am 25.09.24 in Bielefeld

„Ihr / Sie habt Interesse an fachlichem Austausch, kollegialer Vernetzung und spannenden Diskussionen rund um das Thema Supervision? Dann sind Sie / Ihr bei uns genau richtig! Gemeinsam mit Euch und Ihnen möchten wir dazu einen kontinuierlichen Raum für gemeinsame Treffen und professionellen Austausch schaffen. Hierzu möchten wir [...] herzlich zu einem Kick-off-Meeting einladen, um in netter, konstruktiver Atmosphäre und gemütlichen Beisammensein darüber zu diskutieren, wie wir zukünftige Austausch- und Netzwerktermine gemeinsam gestalten wollen“ (Einladungstext 2024).

Diese herzliche Einladung zu „Supervision im Dialog“ am 07.06.24 im „COSI Cowork“ Bielefeld hatten die Ausrichter\*innen und Moderator\*innen des Kick-off-Meetings zum Netzwerk OWL ausgesprochen. Dorothea Reihls, Lars Eckelmann und Christian Rottmann sind Studierende des zu 2027 auslaufenden weiterbildenden Masterstudiengangs Supervision und Beratung am Zentrum Wissenschaftliche Weiterbildung (ZWW) der Universität Bielefeld e.V. und haben hier die Initiative zur erneuten Vernetzung im Raum OWL ergriffen. Auslöser für ihre Einladung zur Vernetzung war nach eigenen Aussagen der Wunsch nach einem regional gut erreichbaren Ort für professionellen Austausch und regelmäßigem Kontakt, vor allem in Anbetracht sich zukünftig auflösender Studienstrukturen. Der Einladung folgten 24 Teilnehmende und zahlreiche Interessenbekundungen zeitlich verhinderter Supervisor\*innen.

Das vor Corona aktive Netzwerk OWL war nach der Pandemie nicht wieder aus „dem Schlaf erwacht“, sodass sich der Neuaufschlag zur Vernetzung anbot, inklusive der Würdigung vergangener Aktivitäten. Erfreulicherweise konnte Thomas Rave als langjähriger Ausrichter der Regionalgruppe – Netzwerk OWL – gewonnen werden, die seit der Gründung 1997 entwickelte Geschichte und Praxis des Netzwerkes OWL vorzustellen. Dabei verwies er insbesondere auf die bis 2015 jährlich mit großem Erfolg stattfindenden Fachtagungen am Jugendhof Vlotho mit bis zu 90 auch überregional Teilnehmenden. Vier Treffen jährlich dienten zur Tagungsvorbereitung und bildeten den gemeinsamen Arbeits- und Bildungsrahmen des Netzwerkes OWL. Die Tagungen wurden mit Unterstützung des Vorstandes der Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V.

(DGSv) umgesetzt, bis mit einer sich wandelnden Verbandspolitik ab 2015 die finanzielle Unterstützung auslief und das finanzielle Risiko der jährlichen Fachtagung zu groß wurde. Die vierteljährlichen Vernetzungstreffen liefen bis Corona weiter und der gemeinsame Webauftritt der Regionalgruppe OWL (<https://www.supervision-netzwerk-owl.de/treffen/index.html>) zeugt von dieser weiteren Zusammenarbeit – nach Corona gab es bis zum jetzigen Kick-Off keine Treffen mehr. Die ehemaligen Ausrichter des Netzwerkes sind mit Blick auf einen Generationenwechsel gerne bereit, den Staffelstab weiterzugeben.

Einen weiteren Vernetzungsort für OWL stellten Ina Kramer und Klaus Junghans mit ihrem Angebot der Resonanzorte-OWL (<https://resonanzorte-owl.de>) vor, die ihren Austauschfokus auf eine Verknüpfung von Kunst und Supervision legen. Es handelt sich um halbjährlich stattfindende Abendveranstaltungen mit Gebühr und Anmeldung an ausgewählten Resonanzorten, mit denen ein passendes Supervisionsthema verknüpft wird. Eingeladen sind Supervisor\*innen sowie Fach und Führungskräfte.

Der weitere Verlauf des Abends war dem gegenseitigen Kennenlernen, der Motivationsklärung und dem Sammeln erster Strukturierungsideen vorbehalten. Nach einem aktivierenden Supervisionsbingo wurde in Kleingruppen erarbeitet, was die Teilnehmenden von einer Vernetzung erwarten und was jede Person einbringen möchte. Das Plenum zeigte eine große Einigkeit darüber, dass es Bedarf und Interesse an weiterer Vernetzung und weiteren Treffen besteht. Zu deren Ausrichtung gab es erste Ideen wie den fachlichen Austausch und Input zu den vielfältigen Arbeitsfeldern, Anbahnung von Kooperationen und möglicher Vermittlung untereinander oder einem gemeinsamen Webauftritt. Zudem wurden Überlegungen zu Struktur und Häufigkeit künftiger Netzwerkarbeit und -treffen diskutiert. Hier gab es verschiedene Vorschläge und Ideen, die im Zuge des nächsten Treffens erneut aufgegriffen, erweitert und beschlossen werden sollen. Es ergeht hier eine herzliche Einladung an alle interessierten Supervisor\*innen aus der Region OWL, sich in die Wiederaufnahme und neue Ausgestaltung des Netzwerkes einzubringen. Der nächste Termin ist der 25.09.24 von 18:00-20:00 Uhr in Bielefeld. Weitere Informationen und Anmeldung unter: [supervision@lars-eckelmann.de](mailto:supervision@lars-eckelmann.de).

*Volker Jörn Walpuski*

## **Work. Transform? Repeat!**

Zur beratungswissenschaftlichen Relevanz der Zwischentagung des DFG-Schwerpunktprogramms 2267 „Digitalisierung der Arbeitswelten“ vom 11. bis 13. März 2024 in Berlin

Rund 150 Teilnehmende aus dem In- und Ausland waren in das Harnack-Haus der Max-Planck-Gesellschaft nach Berlin gekommen, um nach den ersten drei Jahren des DFG-Schwerpunktprogramms 2267 „Digitalisierung der Arbeitswelten“ am Übergang zwischen der ersten und der zweiten Förderphase neue Impulse auch von außen mitzugeben.

Supervision, die als pädagogische Beratung die Arbeitswelt zum Gegenstand hat, kann sich den Digitalisierungsprozessen nicht verschließen (vgl. Walpuski 2020; 2024). Diese sind tiefgreifender und langsamer als gedacht, aber äußerst wirkmächtig und transformativ. Gerade dieser Transformationsbegriff erweist sich jedoch als schwer zu fassen, weil kaum theoretische Konzepte dafür vorliegen, leitete die Erlanger Soziologin Sabine Pfeiffer (e.g. 2015) ein. Es zeige sich, dass auch die digitale Transformation nicht plötzlich und disruptiv stattfinde, sondern sozial vorbereitet und technisch ermöglicht sei. Sie würde diskursiv ausgehandelt und sozial gestaltet. Aber wie geschieht das, und wie lässt es sich untersuchen? Die bekannten Foki auf Mikro-, Meso- und Makroebene seien um neue Raumformierungen zwischen lokalen Arbeitsräumen und globaler Governance ebenso zu ergänzen wie um neue Zeitformierungen von Kontinuität und Bruch, Pluritemporalitäten und Verlaufsdynamiken. Bewegungsdynamiken könnten dabei als leitende Heuristiken dienen, um neue Qualitäten in Verfügbarmachung, Durchdringung und Verselbständigung von Dynamiken sichtbar zu machen. Ziel sei es dabei auch, eine interdisziplinäre Verständigung zu ermöglichen, indem theoretische Grundlagen und auch eine gemeinsame Sprache gefunden wird.

Als Zwischenstand zeichne sich ab, dass die digitale Transformation sich als systemischer Wandel vollzieht. Digitalisierung ist dabei die rahmende Bedingung sozialen Wandels in der Arbeitswelt. Ohne diese digitale Rahmung ist Wandel in der Arbeitswelt inzwischen

kaum noch denkbar, verstehbar und gestaltbar; zudem kann man sich dieser Transformation nicht mehr entziehen. Zahlreiche Publikationen sind bereits aus dem DFG-Projekt hervorgegangen, darunter Pfeiffer et al. (2021; 2024) und die Ausgabe 1/2023 der Zeitschrift *Work Organisation, Labour & Globalisation* (Huws 2023).

Aus den anschließenden Vorträgen (5 Hauptvorträge, 39 Panelvorträge) sollen im Folgenden einzelne Schlaglichter herausgegriffen und in einen supervisorischen Zusammenhang gestellt werden. Dabei wird auf ergänzende Quellen zurückgegriffen; die Vortragenden haben zum Teil andere Quellen genutzt. Zugunsten der Lesbarkeit wurde zudem die Reihenfolge der Vorträge verändert.

Mit der bereits angedeuteten Korrektur der Vorstellung eines disruptiven Wandels beschäftigte sich der Techniksoziologe Ulrich Dolata von der Universität Stuttgart. Er beschrieb den

### **Soziotechnischen Wandel als graduelle Transformation. Theoretische Einordnungen und forschungspragmatische Handreichungen.**

Dabei schloss er vor allem an seine früheren Arbeiten (Dolata 2011; 2013) an. Er setzte gegen die gängigen Vorstellungen einer technischen Disruption vielmehr ‚Periods of mismatch‘ (vgl. Freeman & Perez 1988), also Zeiträume von ein bis zwei Jahrzehnten, in denen soziotechnische Veränderungen wirksam werden. Diese längeren Phasen der Restrukturierung verlaufen graduell und schrittweise und bilden eine Kumulation zahlreicher kleiner Veränderungen, die dann, mit zeitlichem Abstand, als radikaler und zeitlich eng datierter Umbruch erscheinen. Indem man unterschiedliche Formen graduellen Wandels identifiziert (vgl. Streeck & Thelen 2005), lassen sich diese kleinen Veränderungen erfassen und beschreiben. Allerdings spielte Technik in den Untersuchungen von Wandel für die substanzielle Neuausrichtung eines Feldes bisher nahezu keine Rolle. Felder würden in der Regel durch Beziehungen und Interaktionsmuster beschrieben und auf Institutionen bezogen. Stattdessen gelte es, Felder als soziotechnische Zusammenhänge zu begreifen, weil kein Feld mehr ohne große oder Alltagstechnik funktioniert.

In den Überlegungen des emeritierten Industriesozologen Hartmut Hirsch-Kreinsen (2020; Hirsch-Kreinsen & Karacic 2019) von der Sozialforschungsstelle der TU Dortmund wird dies nachvollziehbarer. Seine Gedanken sind nicht nur für die Industrie, sondern auch für die Supervision in großen Organisationen wie bspw. Behörden relevant. Er präsentierte Gedanken zur

### **„Organisationstechnologie“ – Zum Zusammenhang zwischen Strukturbedingungen und digitaler Transformation von Arbeit.**

Hirsch-Kreinsen ging von der Multifunktionalität digitaler Technologien aus, die sowohl Automation, Arbeitsmittel und Unterstützung, Konnektivität, Virtualisierung und Simulation, Koordination und Organisation leisten. Digitale Organisation und Planung (Supply Chain Planning, ERP-Systeme, ...) bilden eine Hierarchie digitaler Planung und stellen das Rückgrat der betrieblichen Softwarelandschaft. Dieses (unsichtbare) Rückgrat ‚Organisationstechnologie‘ stellt gegenwärtig einen Kern der Digitalisierung dar. Es ist ausgerichtet an den relevanten Strukturfaktoren der Produktions- und Marktökonomie und unterliegt einem inneren Gesetz der effizienten Kapitalverwertung. Dabei bildet die schwer herzustellende Balance zwischen Produktions- und Marktökonomie ein grundlegendes Spannungsverhältnis (vgl. Eugen Schmalenbach), denn Standardisierung (Produktionsökonomie) und Flexibilisierung (Marktökonomie) sind nur schwer vereinbar. Durch globalen Wettbewerb, Individualisierung, Flexibilisierung, Open Innovation und just-in-time supply wächst die Dominanz der Marktökonomie. Der Organisationstechnologie kommt also zunehmend eine Funktion als Vermittlungsmechanismus zwischen Strukturbedingungen und Arbeitsprozess zu, die die Marktbedingungen mit Effizienzkriterien der Wertschöpfung abstimmen soll. Das wurde bereits im vorhergehenden Vortrag der Historikerin und Ökonomin Monika Dommann (2023) zur Geschichte der Logistik deutlich, in dem sehr nachvollziehbar wurde, wie die Digitalisierung die Arbeitsprozesse stark veränderte. Organisationstechnologie soll also Kommensurabilität qualitativ spezifischer ökonomischer und stofflicher Faktoren durch ihre Reduktion auf Daten herstellen. Dafür nutzt sie Formen virtueller Prozessmodellierung und -simulation. Der Fokus wird nicht auf Teilprozesse gelegt, sondern Ziel ist die Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette. Die Organisationstechnologie wird zum unverzichtbaren Hintergrundsystem

(,digitale Infrastruktur‘) für alle weiteren digitalen Systeme und Funktionen, und sie beeinflusst dadurch auch die Gestaltung und Praxis von Arbeit. Durch Vorgaben grundlegender Ablaufregeln für einzelne Teilprozesse erfolgt eine technische Vorbestimmung möglicher Arbeitsmuster und erforderlicher Kompetenzentwicklung. Die konkrete Arbeit jedoch bleibt unbestimmt.

Der technologische Rahmen hängt im Spannungsfeld zwischen Prozessstandardisierung und deren Grenzen aufgrund von Komplexität. Diese Komplexität zu bewältigen und zugleich für die ,richtige‘ Umsetzung der standardisierten Vorgaben zu sorgen, erfordert Übersetzungsleistungen zwischen virtuellem Modell und Prozessrealität (,reality gap‘). Für die Entwicklung von Arbeitsprozessen bedeutet dies, dass die ,reality gap‘ durch Weiterentwicklung der Systeme und Künstliche Intelligenz geschlossen wird: Arbeit wird standardisierter und damit kontrollierbarer, es gibt weniger Nischen und Lücken. Im Gegenzug wächst durch die Ausweitung von Innovations-, Markt- und Distributionsstrategien die Komplexität, die der Standardisierung entgegenwirkt. Arbeit bleibt strukturell unverzichtbar zur Sicherung störungsfreier Wertschöpfung und Kompensation von Optimierungsdefiziten.

Aus supervisorischer Perspektive ist dieser ,reality gap‘ immer wieder Teil von Supervisionsprozessen, wenn organisationale Aspekte thematisiert werden. Denn regelmäßig werden in Supervisionen dysfunktionale Arbeitsprozesse angesprochen, und auch der Abbau von Nischen und Lücken wird als Arbeitsverdichtung beschrieben, als Zugriff auf und Regierung des Beschäftigten.

Hier ist der Vortrag des Wirtschaftsinformatikers Lauri Wessel von der Europa Universität Viadrina in Frankfurt an der Oder anschlussfähig, der den zweiten Kongress mit einem Hauptvortrag einleitete:

### **Designing for Digital Transformation in a Society of Smartness: Conceptual Considerations, Design Implications, and the Road Ahead.**

Wessel et al. (2021) beschrieben den Konflikt zwischen nicht trivialen und damit schwer steuerbaren sozialen Prozessen im Gegensatz zur Ingenieurslogik mit der positivistischen Idee, Systeme steuern zu können. Entsprechend werden digitale Technologien entwickelt,

die letztlich immer Organisationstheorien sind. Dieser Widerspruch wird aber selten geöffnet. Vielmehr würde Digitale Technologie aus der Organisation heraus und für deren Bedürfnisse entwickelt. Was später mit digitalen Technologien außerhalb von Organisationen passiere und wie sie im Alltag genutzt würden, läge im Handlungsspielraum der Menschen, die sie nutzen. Verdeutlichen konnte er dies am Beispiel einer Ortungssoftware, die ursprünglich für Logistik entwickelt und nun in die Demenzpflege übertragen wurde. Während die Ortungsgenauigkeit für Überseecontainer mit einer Genauigkeit von 100 m ausreiche, genügt dies für verirrte Menschen in einer belebten Innenstadt nicht.

Nach einer Diskussion des Vortrags wurden wieder drei parallele Sessions eröffnet, von der sich eine sozialen Ungleichheit(en) in der digitalen Transformation der Arbeit widmete. Isabell Mader von der Universität Osnabrück suchte dort am „Beispiel Homeoffice (DigiCLASS)“ Antworten auf die Frage,

### **Wie sich Klassenungleichheiten in die digitale Transformation einschreiben.**

Das pandemiebedingte Homeoffice nutzt sie dabei als einzigartiges Beispiel für die Untersuchung der ungleichen Folgen der Digitalisierung bzw. digitalen Durchdringung von Arbeit. Anhand qualitativer und quantitativer Zugänge beschreibt sie mit einem nicht repräsentativen Sample Varianten des pandemiebedingten Homeoffice, unter anderem ein humanzentriertes Homeoffice. Dieses verfügt über eine ergonomische Ausstattung, Arbeitnehmende genießen das Vertrauen des Arbeitgebers, die Arbeitsbedingungen werden verbessert und die Einbindung in betriebliche Abläufe wird als gut beschrieben. Als weitere Typen stellt sie ein heteronomes Homeoffice dar, das vor allem durch entgrenztes, aber vertrauensbasiertes mobiles Arbeiten geprägt ist. Am anderen Ende der Skala steht ein misstrauensbasiertes Homeoffice, das stark durch Kontrolle bestimmt ist, und zudem ergonomisch schlecht gestaltet und schlecht in betriebliche Abläufe eingebunden ist.

Die Zugänge zu den Homeoffice-Varianten stellen sich dabei als sehr unterschiedlich und vor allem ungleich heraus. Unter Rückgriff auf das von Daniel Oesch (2013) entwickelte Klassenmodell nutzt Mader drei Fragen zur Untersuchung: Wie gut lässt sich die Arbeit digitalisieren? Welchen Digitalisierungsstand gab es schon vor der Pandemie? Wie wird

die Arbeit reguliert und kontrolliert? Sie kommt zu dem Ergebnis, dass Hochqualifizierte, Techniker\*innen und Akademiker\*innen tendenziell leichter Zugang zu einem humanzentrierten Homeoffice haben, während niedrigqualifizierte Bürotätigkeiten in ein kontrollzentriertes Homeoffice und die Isolation führen. Für Führungskräfte hingegen führt das Homeoffice zu Verdichtung der Arbeit durch gesteigerte Verwaltungsnotwendigkeiten. Hier führt eine klare Arbeitsregulierung zur Verbesserung des Homeoffice. Zudem zeigt sich, dass es nicht allein die Technik ist, die die Arbeitsorganisation diktiert (vgl. Walpuski 2023), sondern auch eine Frage ist, welchen Einfluss Beschäftigte geltend machen, ihre Interessen bspw. in Form von Betriebsvereinbarungen durchzusetzen. Diese Fragestellungen finden sich auch regelmäßig in Teamsupervisionen, wenn die Kooperation innerhalb des Teams bearbeitet wird.

Perspektivisch erkennt Mader gute Gründe für ein Fortschreiben und Vertiefen von Ungleichheiten: Autonome Expert\*innen gewinnen weitere Autonomie, Niedrigqualifizierte werden neben der bürokratischen Kontrolle auch isoliert. Bürokratische Kontrolle wird durch Digitaltechnologien auch verstärkt auf Professionen angewandt, wie im Panel

## **Professionen in der digitalen Transformation der Arbeit**

erkennbar wurde. Aus supervisorischer Perspektive ist es von besonderem Interesse, weil sich Supervision als Profession versteht und sie zugleich häufig mit (Semi-)Professionen wie Sozialer Arbeit als Kernzielgruppe arbeitet. Denn die Kontrolle der Arbeitsqualität – hier durch Reflexion – obliegt der Profession selbst. Sie ist also sowohl selbst (vgl. Walpuski 2024) als auch in ihrer Reflexionsleistung der Arbeit von Professionen von digitalen Transformationen betroffen. Exemplarisch wurde dies in den drei Vorträgen des Panels deutlich, aber die übergreifende Vertiefung dieses tiefgreifenden Wandels für die Supervision steht noch aus.

Im ersten Vortrag der Session untersuchte der Autor dieses Berichts Digitalisierungsprozesse in Jugendämtern und deren transformatives Potenzial für die (Semi-)Profession. In der kommenden Ausgabe der FoRuM Supervision wird dazu ein ausführlicher Beitrag erscheinen.

Anschließend stellte Mona Bardmann von der Universität Hohenheim die Ergebnisse aus 57 qualitativen Interviews mit ärztlichem und pflegerischem Dienst in Krankenhäusern zu den Auswirkungen digitaler Transformation auf professionelle Identität und Ethik im Gesundheitswesen vor. Demnach mache der Einsatz von Technik Vieles effizienter, aber zugleich steige der Zeitaufwand für die administrativen Aufgaben. Digitalisierung wird von den Interviewten als mehr Verwaltungstätigkeit und weniger Zeit mit Patient\*innen erlebt. Es ist aber nicht nur die reduzierte Zeit für Interaktionen zwischen Profession und Patient\*in, sondern auch eine reduzierte Aufmerksamkeit: Nicht mehr die Interaktion mit dem menschlichen Gegenüber steht im Fokus, sondern das Rollenbild verändert sich zum ‚Bildschirmspieler‘. Dabei entsteht der Eindruck, dass junge, noch unerfahrene Kolleg\*innen einem ‚automation bias‘ (vgl. Bahner 2008) unterliegen und sich zu sehr auf Monitoranzeigen verlassen.

Kim Reimers schließlich entwarf am „Arzneimittel als Boundary Object“ einen möglichen Ansatzpunkt für die systematische Untersuchung von Transformationsprozessen. Dabei zeigte der Wirtschaftsinformatiker vor allem die Deprofessionalisierung und Abschaffung des pharmazeutischen Berufs: Mischten Pharmazeut\*innen in früheren Zeiten mit besonderer Kompetenz individuell von Ärzten ausgestaltete Rezepturen zusammen und fertigten daraus Medikamente, lösten also das Problem der Dosierung, wird diese Aufgabe zukünftig obsolet. Schon die Standardisierung der Dosis in Form von Tabletten war dazu ein wichtiger Schritt, das elektronische Rezept mache die Apotheke nun aber überflüssig, weil ein bundeseinheitlicher Medikationsplan, Apps, mit denen auch Patient\*innen die Medikation einsehen können und schließlich das E-Rezept, mit dem das Medikament als beliebiger Logistikprozess ausgeliefert werden kann, die Arbeit von Pharmazeut\*innen ersetze.

Robin Williams von der University of Edinburgh (UK) schloss in seiner folgenden Keynote gewissermaßen daran an, indem er den Einsatz Künstlicher Intelligenz in der radiologischen Bilderkennung untersuchte. Natürlich ist die Künstliche Intelligenz nur so gut wie ihre Trainingsdaten es sind, und natürlich kommt es hier durch mangelhafte Trainingsdaten zu Unzulänglichkeiten und Fehldiagnosen – das dürften inzwischen Gemeinplätze sein. Er wies aber auch darauf hin, dass die Zyklen für die Implementierung von Software viel länger als die Förderzyklen für Forschungsprojekte sind. So ergibt sich die

Schwierigkeit, die vermeintlich schnellen, tatsächlich aber langsamen Entwicklungen überhaupt erforschen zu können, weil eigentlich Längsschnittstudien notwendig seien.

In der Session „Autonomie und Kontrolle in der digitalen Transformation der Arbeit“ präsentierte Psychologin Cornelia Niessen aus Erlangen ihre Untersuchungsergebnisse zu

### **Reaktionen auf digitale Kontrolle in Arbeitsverhältnissen: Die Rolle des sozialen Umfeldes.**

Die Aufzeichnung persönlicher Daten ist im Alltag schon üblich, beispielsweise durch Fitness-Apps. Seit etwa 1980 findet auch die Überwachung von Beschäftigten im Arbeitsleben mit Telefon und später dem Internet statt. Durch die Ausdehnung des ortsunabhängigen Arbeitens („Home Office“, „workation“) steigt arbeitgeberseitig der Wunsch, durch Technologien („Electronic performance monitoring system“) das Arbeitsverhalten zu überwachen und auch mehr Einsicht in Arbeitsprozesse zu gewinnen (vgl. Scientific Management; Taylor 1911). Die Praxis in Europa ist dabei sehr unterschiedlich: Während in Deutschland der Überwachungsgrad sehr gering ist, sind Spanien, Kroatien und Finnland Spitzenreiter.

Deutsche Führungskräfte lehnen tendenziell den zusätzlichen Aufwand und die Invasivität ab (vgl. Wieser/Abraham 2024). Arbeitnehmer\*innen sehen wenige positive Effekte und reagieren überwiegend negativ. Die Metaanalyse von Ravid et al. (2023) belegt zudem keine Leistungssteigerung, korreliert aber mit Stress und Beanspruchung sowie dem Gefühl einer bedrohten Privatheit. Digitale Kontrolle erweist sich also als Stressor, während ein starkes soziales Umfeld (Team, Kolleg\*innen) eine Ressource darstellt. In Niessens Befragung von 886 Büroangestellten erwies sich die Akzeptanz digitaler Kontrollen als geringer, wenn Vorgesetzte Zugang zu den generierten Daten hatten. Die Akzeptanz wuchs hingegen, wenn die Beziehung zur Führungskraft gut war, wenn der Betriebsrat eingebunden war oder wenn ein individueller Nutzen entstand. In weiterer Forschung zeigte sich, dass Privatheit kontextabhängig ist. Eine gute Beziehung zur Führungskraft kann die invasive Verletzung der Privatheit abpuffern (vgl. Communication Privacy Ma-

nagement Theory; Petronio 2002; 2013). Aber es zeigt sich auch die Stabilität der Empfindungen, denn es setzt kein Gewöhnungseffekt ein. Demnach hat digitale Kontrolle mehr psychologische Kosten als Nutzen, und selbst wenn ich außerhalb der Arbeit meine persönlichen Daten bereitwillig preisgebe, lässt sich diese Bereitschaft nicht automatisch auf den Arbeitsplatz übertragen.

Einen etwas anderen Fokus hatte Kathrin Ehmann vom Bundesinstitut für Berufsbildung, die

### **Software introduction in nursing care**

mit einem mixed-methods-Ansatz untersuchte. Sie beschrieb Digitalisierung als komplexen soziotechnischen Prozess, bei dem der Einfluss der Technologie von der kontextuellen Einbettung abhängt. Mit Interviews und Beobachtungen aus einer Betriebsfallstudie in einem ambulanten Pflegedienst untersuchte sie die Erfahrungen mit der Einführung von neuer Software. Tendenziell zeigte sich, dass dadurch die Arbeitslast der Pflegefachkräfte erhöht würde, während Büro und Leitung entlastet werden. Mit einer ergänzenden quantitativen und repräsentativen Studie bestätigte sich, dass eine Softwareeinführung tendenziell die Arbeitsanforderungen in den meisten betrachteten Dimensionen erhöht, insbesondere bei Spezialist\*innen. Methodisch erwies es sich als schwierig, eine spezifische Fragestellung zu Softwareeinführung zu finden, denn die Passgenauigkeit und Arbeitsweise der Software haben erheblichen Einfluss auf Arbeitsverdichtung und Autonomieerleben.

Aus der abschließenden Session „Digitale Transformation von Arbeit in der öffentlichen Verwaltung“ ist der Vortrag der Soziologin Mascha Will-Zocholl von der Hessischen Hochschule für öffentliches Management und Sicherheit (HöMS) interessant. Sie nahm eine diskursanalytische Perspektive ein und untersuchte

### **Verwaltungsarbeit als Prototyp automatisierbarer Wissensarbeit? Exploration einer lange währenden Debatte.**

Den Ausgangspunkt des Diskurses sah sie bei Friedrich Pollock (1964 [1956]) vor etwa 70 Jahren, der sich mit Automation erstmalig befasste. Niklas Luhmann (1966) legte bald darauf mit „Recht und Automation in der öffentlichen Verwaltung“ ein weiteres wichtiges Werk vor. Darin finden sich die Thesen, dass Verwaltungsarbeit ein Prototyp für automatisierbare (Wissens-)Arbeit sei, denn sie sei regelbasiert, sich wiederholend, betreffe eine große Anzahl an Verfahren, hätte einen hohen Informationsgrad, sei aktenmäßig organisiert und Entscheidungen würden objektiviert. Während in den 1990ern der Begriff des „E-Governments“ genutzt wurde, der sich nach außen richtete, wird nun die „Smart City“ diskutiert, die Automation als Mittel, die öffentliche Verwaltung funktionsfähig zu erhalten, sieht. Zugleich wird der Begriff der Automation durch Algorithmen und Künstliche Intelligenz<sup>19</sup> abgelöst. Schon Mitte der 1970er wurden Befürchtungen geäußert, dass Automation zur Isolation der Fachkräfte und einer Reduktion des Publikumsverkehrs führe. Kritik richtet sich dabei gegen die Umsetzung der Automation, denn in der Regel werden bisherige Verfahren ‚einfach abprogrammiert‘ (van Treeck 1984: 332), ohne Beschäftigte partizipativ einzubinden. Dabei zeigt sich eine Wissenshierarchie zwischen Sachbearbeitung und EDV-Spezialist\*innen (van Treeck 1984; vgl. Walpuski 2022).

In der Regel werden leichte Arbeiten ausgelagert, oder sie entfällt vollständig durch Automation, während schwierige Fälle zunehmen. Dies lässt sich als Arbeitsverdichtung beschreiben. Hinzu kommt eine „Verwaltung der Verwaltung“, also eine zunehmende bürokratische Kontrolle, die Automationsgewinne konterkariert.

In der Folge kommt es zu Dissonanzen in der Trennung von Person und Amt/Maschine bei steigender Subjektivierung von Arbeit. Schon Luhmann (1966) beschrieb Verwaltungsarbeit aber nicht als bloße Reproduktion immer gleicher Ergebnisse, sondern Produkt eines sozialen Prozesses aus Ermessen, Gewichten, Abschätzen. Entwickelt sich also Verwaltungsarbeit von einer ‚Arbeit mit der Maschine‘, bei der die Maschine den Menschen unterstützt, zur ‚Arbeit in der Maschine‘, also als Human-in-the-Loop<sup>20</sup>, der die

---

<sup>19</sup> Dass der Begriff derzeit schwer zu fassen ist, zeigen die 17 von der AGI Sentinel Initiative zusammengestellten Definitionsversuche, vgl. [online] URL: [https://www.agisi.org/Defs\\_intelligence.html](https://www.agisi.org/Defs_intelligence.html) [Stand: 27.10.2023].

<sup>20</sup> Ein Human-in-the-Loop ist ein Mensch, der ein KI-System trainiert, testet und optimiert, um zu zuverlässigeren Ergebnissen zu kommen.

Maschine optimiert? Dahinter verbirgt sich auch eine kulturelle Frage, ob wir uns überhaupt vom Papier mit Unterschrift und Stempel lösen können, dass eine hohe Identifikation über die stoffliche Akte bietet, nicht zuletzt im Archivwesen.

## **Versuch der Ergebnissicherung aus supervisorischer Perspektive**

Drei sehr dichte und facettenreiche Tage zusammenzufassen, kann nur ein Versuch bleiben. Immer wieder wurde deutlich, dass digitale Transformationen langsamer und in kleineren Schritten ablaufen, als die Theorie der Disruption suggeriert. Gerade die kleinen und kleinsten Veränderungen veränderter Arbeitspraxen lassen sich aber in der supervisorischen Reflexion sehr gut feststellen: Standardisierungs- und Normierungsprozesse, Deprofessionalisierung, Verlagerung einzelner Tätigkeiten hin zum Kunden oder auf die nachgeordnete Ebene und Automation von Arbeitsschritten fügen sich über längere Zeiträume zusammen. Erst in der Perspektive über mehrere Jahre oder Organisationsgrenzen hinweg bildet sie eine Gesamtgestalt. Diese mag uns dann als plötzliche Disruption erscheinen, in der Analyse aber kann sie als schrittweiser Entwicklungsprozess rekonstruiert werden. Im Reflektieren über Arbeitsprozesse erhält Supervision immer wieder exzellente Feldzugänge und damit empirisches Material, das tiefe Einblicke in die Arbeitswelt und ihre Veränderungen erlaubt.

Aber auch vor dem Hintergrund, dass Supervision als arbeitsbezogene Beratung sowohl immer wieder organisationspädagogische Aufgaben wahrnimmt als auch Organisations- und Institutionskritik übt, ist eine intensive Beschäftigung mit Digitalisierungsprozessen notwendig. Denn auch die Soziale Arbeit als „Ursprungsland der Supervision“ (Weigand 1989) erfährt eine immer stärkere Digitalisierung der Arbeits- und auch bürokratischen Kontrollprozesse. Diese Kontrollprozesse – damals noch in analoger Form – beschrieb schon Blinkert (1976), und ebenso, wie sie zu Berufskrisen von (Semi-)Professionen führen können. Digital literacy, also eine grundlegende Digitalkompetenz, aber auch critical data studies, also die kritische Auseinandersetzung mit Daten und ihrer Generierung, werden in Mikroschritten zur relevanten supervisorischen Kompetenz und zum notwendigen Wissensbestand, um eine kritisch-reflexive Perspektive auf Digitalisierungsprozesse in der Arbeitswelt einnehmen zu können.

## Weiterführender Hinweis

Zahlreiche der Vorträge können auf der Tagungsseite <https://digitalisierung-der-arbeitswelten.de/WTR2024> eingesehen werden. 2027 soll die Abschlussstagung des Schwerpunktprogramms stattfinden.

## Literatur

- Bahner, Jennifer Elin (2008). Übersteigertes Vertrauen in Automation: Der Einfluss von Fehlererfahrungen auf Complacency und Automation Bias. Dissertation TU Berlin, Berlin, [online] URL: <https://depositonce.tu-berlin.de/items/287a4685-ca1d-4972-94c5-beba68a10612> [Stand: 29.06.2024].
- Blinkert, Baldo (1976): Berufskrisen in der Sozialarbeit. Eine empirische Untersuchung über Verunsicherung, Anpassung und Professionalisierung von Sozialarbeitern. Weinheim: Beltz (Beltz-Monographien Sozialpädagogik).
- Dommann, Monika (2023): Materialfluss. Eine Geschichte der Logistik an den Orten ihres Stillstands. Frankfurt am Main: S. Fischer.
- Dolata, Ulrich (2011): Wandel durch Technik. Eine Theorie soziotechnischer Transformation. Frankfurt: Campus.
- Dolata, Ulrich (2013): The Transformative Capacity of New Technologies. A Theory of Sociotechnical Change. London: Routledge.
- Freeman, Christopher, Carlota Perez (1988): Structural Crises of Adjustment, Business Cycles and Investment Behaviour. In: Dosi, Giovanni; Freeman, Christopher; Nelson, Richard; Silverberg, Gerald; Soete, Luc (Hrsg.): Technical Change and Economic Theory. London/New York: Pinter, S. 38-66.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2020): Digitale Transformation von Arbeit. Entwicklungstrends und Gestaltungsansätze. Stuttgart: Kohlhammer.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut; Karacic, Anemarie (Hrsg.) (2019): Autonome Systeme und Arbeit. Perspektiven, Herausforderungen und Grenzen der Künstlichen Intelligenz in der Arbeitswelt. Bielefeld: transcript.
- Huws, Ursula (Hrsg.) (2023): Work Organisation, Labour & Globalisation 17 (1), DOI: 10.13169/workorgalaboglob.17.1.0001.
- Luhmann, Niklas (1966): Recht und Automation in der öffentlichen Verwaltung. Eine verwaltungswissenschaftliche Untersuchung. Berlin: Duncker und Humblot (Schriftenreihe der Hochschule Speyer, 29).
- Oesch, Daniel (2013): Occupational change in Europe. How technology and education transform the job structure. Oxford: Oxford University Press.
- Petronio, Sandra (2002): Boundaries of privacy: Dialectics of disclosure. State University of New York Press.
- Petronio, Sandra (2013): Brief Status Report on Communication Privacy Management Theory. In: Journal of Family Communication, Jg. 13, H. 1, S. 6-14.

- Pfeiffer, Sabine (2015). Warum reden wir eigentlich über Industrie 4.0? Auf dem Weg zum digitalen Despotismus. In: *Mittelweg* 36, Jg. 12, H. 6, S. 14-36.
- Pfeiffer, Sabine; Nicklich, Manuel & Sauer, Stefan (2021): *The Agile Imperative. Teams, Organizations and Society under Reconstruction?* Cham: Springer.
- Pfeiffer, Sabine; Nicklich, Manuel; Henke, Michael; Heßler, Martina; Krzywdzinski, Martin & Schulz-Schaeffer, Ingo (Hrsg.) (2024): *Digitalisierung der Arbeitswelten. Zur Erfassbarkeit einer systemischen Transformation.* Wiesbaden: Springer VS.
- Pollock, Friedrich (1964 [1956]): *Automation. Materialien zur Beurteilung ihrer ökonomischen und sozialen Folgen.* Neuausgabe. Frankfurt am Main: Europäische Verlagsanstalt.
- Ravid, Daniel M.; White, Jerod C.; Tomczak, David L.; Miles, Ahleah F. & Behrend, Tara S. (2023): A meta-analysis of the effects of electronic performance monitoring on work outcomes. In: *Personnel Psychology*, Jg. 76, Heft 1, S. 5-40. DOI: 10.1111/peps.12514.
- Streeck, Wolfgang & Thelen, Kathleen (Hrsg.) (2005): *Beyond continuity. Institutional change in advanced political economies.* Oxford: Oxford University Press.
- Taylor, Frederick Winslow (1911): *The Principles of Scientific Management.* London: Harper & Brothers.
- van Treeck, Werner (1984): *Verwaltungsautomation — Fachliche und Technische Qualifikationsanforderungen.* In: Brauer, W. Wahlster; Traunmüller, Roland; Fiedler, Herbert; Grimmer, Klaus & Reinermann, Heinrich (Hrsg.): *Neue Informationstechnologien und Verwaltung*, 80. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg (Informatik-Fachberichte), S. 329-336.
- Walpuski, Volker Jörn (2020): *Digitalisierte Beratung zur effizienteren Selbstoptimierung. Kritische Anmerkungen zu digitalen Formaten arbeitsbezogener Beratung aus einer Gouvernementalitätsperspektive.* In: Wegener, Robert; Ackermann, Silvano; Amstutz, Jeremias; Deplazes, Silvia; Künzli, Hansjörg & Ryter, Annamarie (Hrsg.): *Coaching im Digitalen Wandel.* Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, S. 107-116.
- Walpuski, Volker Jörn (2022): *Kindertagesstätten in organisationalen Digitalisierungsprozessen. Befunde aus der reflexiven Organisationsforschung.* In: Onnen, Corinna; Stein-Redent, Rita; Blättel-Mink, Brigitte; Noack, Torsten; Opielka, Michael & Späte, Katrin (Hrsg.): *Organisationen in Zeiten der Digitalisierung.* Wiesbaden: Springer VS (Sozialwissenschaften und Berufspraxis, 4), S. 272-286.
- Walpuski, Volker Jörn (2023): *Gruppensupervision mit Skype for Business® im behördlichen Kontext.* In: *Organisationsberatung, Supervision, Coaching.* In: *OSC*, Jg. 30, H. 1, S. 79-94. DOI: 10.1007/s11613-022-00796-x.
- Walpuski, Volker Jörn (2024): *Die Entwicklung anthropomorpher Large Language Models im Coaching als Gegenstand der digitalen Plattformökonomie am Beispiel von AIMY®.* In: *E-Beratungsjournal.net. Fachzeitschrift für Onlineberatung und computervermittelte Kommunikation*, Jg. 20, H. 1, Artikel 6, S. 105-127. DOI: 10.48341/c7yn-sw46.
- Weigand, Wolfgang (1989): *Sozialarbeit – das Ursprungsland der Supervision.* In: *Integrative Therapie*, Jg. 15, Heft 3-4, S. 248-259.
- Wessel, Lauri; Baiyere, Abayomi; Ologeanu-Taddei, Roxana; Cha, Jonghyuk & Blegind Jensen, Tina (2021): *Unpacking the Difference Between Digital Transformation and IT-Enabled Organizational Transformation.* In: *JAIS*, Jg. 22, H. 1, S. 102-129. DOI: 10.17705/1jais.00655.
- Wieser, Luisa & Abraham, Martin (2024): *Employee acceptance of digital monitoring systems while working from home.* In: *New Technology, Work and Employment*, Jg. 39, H. 1, S. 109-142. DOI:

10.1111/ntwe.12280.

*Heike Friesel-Wark und Katharina Gröning*

## **Zwischen Restauration und Inneren Reformen: Cora Baltussens transnational kontextualisiertes Leben und Wirken als Beitrag zur Entwicklung der Supervision in der Bundesrepublik Deutschland in den 1960er Jahren.**

Eine Rezension

Walpuski, Volker Jörn (2024): Zwischen Restauration und Inneren Reformen: Cora Baltussens transnational kontextualisiertes Leben und Wirken als Beitrag zur Entwicklung der Supervision in der Bundesrepublik Deutschland in den 1960er Jahren. Weinheim: Beltz Juventa.

ISBN 978-3-7799-7676-9 Print, ISBN 978-3-7799-7677-6 E-Book (PDF).

Dr. Volker Jörn Walpuskis Monografie „Zwischen Restauration und Inneren Reformen: Cora Baltussens transnational kontextualisiertes Leben und Wirken als Beitrag zur Entwicklung der Supervision in der Bundesrepublik Deutschland in den 1960er Jahren“ wurde 2023 als Dissertationsschrift an der Universität Bielefeld eingereicht. Volker Jörn Walpuski ist Dipl.-Religionspädagoge, er studierte Diakonienmanagement an der Kirchlichen Hochschule Wuppertal-Bethel und Mehrdimensionale Organisationsberatung an der Universität Kassel. Er war wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Fachhochschule Hannover, anschließend als Studiengangskoordinator des Masterstudiengangs Supervision und Beratung am ZWW an der Uni Bielefeld tätig und wurde 2023 an der Fakultät für Erziehungswissenschaft der Universität Bielefeld promoviert. Walpuski ist seit 2023 Professor für Supervision und Coaching an der Evangelischen Hochschule Freiburg.

Die zu rezensierende Publikation umfasst rund 680 Seiten, mehr als 2500 Quellen wurden ausgewertet und, nicht zuletzt aufgrund des Umfangs, liegt ein komplexes, beeindruckend

gründliches und vielschichtiges Werk vor, in dem sich der Autor als versierter Experte der Geschichte sowohl Sozialer Arbeit als auch der Supervision zeigt. Seit 2017 verleiht die DGSv (Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V.) einen Förderpreis, der seit 2018 den Namen „Cora Baltussen Preis“ trägt. Die DGSv nennt Cornelia Wilhelmina Baltussens (1912-2005) Beitrag für die Supervision maßgeblich und betont ihr Wirken im holländischen Widerstand gegen die Nationalsozialisten. Baltussen habe sich Zeit ihres Lebens für die Rehabilitierung polnischer Truppen eingesetzt, denen Feigheit gegen die deutschen Besatzer vorgeworfen wurde. Sie habe nach Kriegsende gemeinsam mit Louis Lowy die Ausbildung von Supervisor\*innen gefördert und aufgebaut. Baltussens Positionen seien heute noch maßgeblich hinsichtlich der Qualifikation in der Supervisionsausbildung, insbesondere von Lehr- und Fallsupervision. Neben diesen Aspekten einer Laudatio für die Namensgeberin des DGSv-Förderpreises weiß und wusste man/frau wenig über Cora Baltussen. Eine Forschungslücke - und für Volker Walpuski Grund genug, sich mit dem Thema wissenschaftlich auseinanderzusetzen.

Im ersten Kapitel legt der Autor den Forschungsstand dar und erläutert seine Forschungsabsicht. Er zeigt die Schwierigkeiten und Herausforderungen auf, das verstreute, ungeordnete und z. T. schwer zugängliche Material zu bearbeiten. In einem Abschnitt widmet er sich der Geschichte der Supervision, so wie sie in den einschlägigen Werken dargestellt wird. Hier kritisiert er zum einen die eher glättenden Phasenmodelle, die die Gesamtgestalt der Sozialgeschichte der Supervision m. E. verfehlen würden. Zum anderen verfolgt er mit einer gewissen Ungeduld die Frage der normativen Entwicklungsgeschichte der Supervision und kritisiert die meist deskriptive Form der Erzählung zur Supervisionsgeschichte, durch welche die normativen Dimensionen, wie das Verhältnis zu den christlichen Religionen und hier vor allem zum Katholizismus, kaum thematisiert bzw. unbewusst blieben. Ein verbindender, das gesamte Werk durchziehender roter Faden bildet Walpuskis deutliches Plädoyer für eine differenzierte und ideengeschichtlich kontextualisierte Aufarbeitung der Geschichte der Supervision, die sich nicht in Eindeutigkeiten erschöpft, etwa eine „Stunde Null“ ausmacht, oder mit dem Import des Casework und der neuen, einzelfallorientierten Methoden aus den USA nach Deutschland den Anfang von Supervision in Deutschland markiert. Die von ihm geleistete historische Rekonstruktion und Aufarbeitung stellt sich vielmehr, wie es der Titel bereits programmatisch ankündigt, als eine äußerst wechselvolle Gestalt von Veränderung und Bewahrung dar.

Um die Supervision in das Spannungsfeld von Restauration und Inneren Reformen, der 1950er und 1960er Jahren einzubetten, nutzt Walpuski drei wesentliche Diskurslinien. Die beiden ersten Diskurslinien „Kontextualisierung durch vertiefende Einblicke in die Geschichte der Sozialen Arbeit vor 1970“ und „Akademiegründungen in der Bundesrepublik der 1960er Jahre“ bilden, neben ihrem je eigenen Erkenntniswert, einen illustrierenden und explizierenden Rahmen für die schließlich erfolgende Lebensverlaufsfor- schung der Protagonistin Cora Baltussen. Der Spannungsbogen strebt auf ihren Beitrag zur Entwicklung von Supervision hin. Ihr Leben und Wirken bilden den Nukleus der Ar- beit, sie verlebendigen das zeitgeschichtliche Geschehen. Das zuvor von Walpuski ge- konnt aufgebaute Spannungsfeld von Erhalt und Wandlung kulminiert in ihr als einer Frau, die - in einem katholisch-bürgerlichen Milieu aufgewachsen - hier eine wesentliche Prägung erfahren hat, und sich gleichzeitig der Umwälzungen und Widersprüche einer sich modernisierenden und professionalisierenden Sozialen Arbeit annimmt und diese aktiv mitgestaltet. Diese Integrationsleistung zu vollziehen, gelingt ihr, wie Walpuski her- ausstellt, durch Reflektion und Verstehen der eigenen sowie der anderen Person, wodurch Baltussen zu einer sehr authentischen und wie der Autor herausstellt, äußerst charismati- schen Persönlichkeit heranreift:

„Baltussen entwickelte sich von der sittlich-frommen Bürgerstochter hin zu einer kriti- schen, immer mündigeren und von wissenschaftlichen Theorien beeinflussten Pragmati- kerin. Sie schaffte es, die vielfältigen kulturellen und rationalen, transnationalen Einflüsse in ihre Person und Lehre zu integrieren und ihre Identität und ihre Rolle immer wieder zu aktualisieren“ (511).

Zu Recht bezeichnet Walpuski die Fähigkeit Baltussens diese vielfältigen Einflüsse in sich, also in ihre Persönlichkeit, zu integrieren und weiterzugeben, als bemerkenswert und als einen zentralen Impuls für die Entwicklung von Casework und Supervision: „Baltussen trug also Impulse einer Persönlichkeitsentwicklung und -reifung als normati- ven Anspruch in die Entwicklung von Casework und Supervision“ (512).

Um Baltussens Wirken zu kontextualisieren, rekonstruiert Walpuski die historischen Ent- wicklungslinien der Sozialen Arbeit (und der Supervision). Die historische Kontextuali- sierung der Geschichte der Supervision reicht bis ins 19. Jahrhundert zu Johann Hinrich Wichern und der preußischen Gefängnisreform der 1850er Jahren zurück. Die Notwen- digkeit des „kollegialen Austausches“ über die Gefangenen waren Teil von Wicherns Re-

formbemühungen hin zu einer stärker am Individuum ausgerichteten Hilfeform, die jedoch u. a. an der Gewinnung von „sittlich“ geeignetem Personal sowie an der schlussendlich nicht vollzogenen preußischen Gefängnisreform scheiterte (vgl. 94ff.). Auf rund 200 Seiten liefert Walpuski eine beeindruckend akribisch geleistete Aufarbeitung des Zeitgeschehens. Hierin fügt sich auch die im sechsten Kapitel geleistete Aufbereitung der Akademiegründung der ersten Dekade der Akademie für Jugendfragen e. V. in Münster von 1960 bis 1970 ein, in der Cora Baltussen ab 1964 leitend tätig war. Auch wenn Baltussen an der Hochkonjunktur der Supervision nicht mehr beteiligt war, erweist sich ihr Ort des Wirkens im westfälischen Münster als einflussreicher Ausbildungsort für die Grundlegung eines Verständnisses von Supervision, wie es bis heute zu gelten scheint.

Mit seinem Vorgehen Baltussens Wirken in einen zeitgeschichtlichen Kontext, sodann in eine präzise gestaltete Organisationsanalyse einzubetten, und schließlich zur Person Cora Baltussen und ihrem beruflichen Wirken vorzudringen, liefert Walpuski den explizierenden Rahmen, der eine Einfühlung in das, was Cora Baltussen für die Supervisionsbegründung geleistet hat, überhaupt erst möglich macht. In supervisorischer Manier reiht der Autor die relevanten gesellschaftlichen, institutionellen, sozialen und biografischen Verstehenshorizonte aneinander und zeigt deren Verflechtung und Dependenz sowie auch den ambivalenten Gehalt dieser Entwicklungslinien auf. Dieses Spannungsfeld aus Bewahrung bzw. Erhalt und Wandel wird nicht zugunsten einer Tendenz aufgelöst, sondern gehalten, wodurch die Leistung von Baltussen nicht nur nachvollzogen, sondern tatsächlich auch erlebbar wird.

In den 1960er Jahren reformiert sich die Soziale Arbeit in Deutschland, sie emanzipiert sich vom Fürsorgegedanken, entwickelt sich in ihrem Selbstverständnis weg von einer sittlichen Kontrollinstanz, die funktional und standardisiert vorwiegend materielle Hilfen prüft und gewährt, hin zu einer auf den individuellen Fall ausgerichteten Hilfe. Hierfür werden andere Wissenssysteme benötigt, denn diese Zusammenhänge können nicht standardisiert geprüft und „abgearbeitet“ werden, vielmehr erfordern sie Diffuses und Widerständiges auszuhalten und der Reflexion zugänglich zu machen. Baltussen kehrt nach ihrem Aufenthalt als Stipendiatin an der Ostküste der USA angefüllt mit Wissens- und Erkenntniszusammenhängen zu Casework, bzw. den unterschiedlichen Strömungen des Caseworks, zurück in die Niederlande. Dort stellt sie sich der Herausforderung, das Kon-

zept des Casework im katholischen Milieu, in dem sie qua ihrer katholischen Sozialisation und Moralvorstellungen wirksam sein wird, gewissermaßen „salonfähig“ zu machen. Die katholische Kirche befindet sich ihrerseits in der Nachkriegszeit in einem einschneidenden Umbruch- und Neuorientierungsprozess durch das II. Vaticanum und die im Zuge des Aggiornamento aufkommenden dialogischen Elemente, die nicht mehr Sittlichkeit und Würde als Kriterium für paternalistische Fürsorge zugrunde legen, „[...] sondern die Akzeptanz des Anderen als Ebenbild Gottes (auch wenn Frauen dabei weiterhin den Männern untergeordnet bleiben)“ (515). Dieser gesellschaftsverändernde Auftrag erfordert eine neue Art der karitativen Begegnung, und zwar auf gleicher Augenhöhe (vgl. 498).

In ihrer Forderung und ihrem Wirken in Richtung einer Verwissenschaftlichung und Professionalisierung Sozialer Arbeit steht Cora Baltussen nicht so sehr für die Profilierung einer spezifischen theoretischen Position in der Supervision. Im Vordergrund stand für sie vielmehr das Erlernen der Methode, das Tun (vgl. 521f.). Zwar adaptierte sie Konzepte ihrer Lehrerin Charlotte Towle für das katholische Milieu und Europa, ebenso integrierte sie humanistische, psychoanalytische, demokratietheoretische und sozialwissenschaftliche Einflüsse in ihr Lernmodell von Supervision (vgl. 522). Ihr Plädoyer für Supervision war ohne Zweifel von wissenschaftlichen Impulsen und theoretischen Strömungen geprägt, gleichzeitig war sie im Kontext des katholischen Milieus versiert genug, die Notwendigkeit der Etablierung von Supervision, also Impulse der Persönlichkeitsentwicklung und -reifung pragmatisch und normativ als „Dienst am Nächsten“ (512) zu argumentieren. Baltussen beherrscht den für die damalige Zeit wirklich bemerkenswerten Balanceakt, beiden Strebungen, also die Notwendigkeit, Soziale Arbeit zu professionalisieren und damit zu rationalisieren und gleichzeitig die traditionellen Werte des katholischen Milieus nicht allzu sehr zu konfrontieren, in sich zu vereinen. Ihr selbstgewähltes „Zölibat“, ihre Kinderlosigkeit, ihre (Novizinnen) Tätigkeit als Novizin, ihr Aufbruch in die USA, die transnationalen und einflussreichen Kontakte und Beziehungen, ihr politisches Plädoyer für die polnischen Fallschirmspringer und ihr sozialarbeiterisches Engagement in der Werksfürsorge, machen aus ihr eine äußerst facettenreiche, Widersprüche aushaltende Frau, die durch ihre charismatische Persönlichkeit gewirkt hat und Einfluss nahm. Dabei überzeugte sie zeitlebens über das gesprochene Wort und den charismatischen Beziehungsraum, weshalb sich ihr Wirken, so Walpuski (vgl. 523) eher im Emoti-

onalen bzw. im persönlichen Beziehungsraum rekonstruieren lässt. In diesem Zusammenhang bezeichnet Walpuski Baltussen als Vertreterin eines „charismatische[n] Modell[s] von Supervision“ (vgl. 514ff.).

## **Was nun lässt sich hieraus für die Supervisionsentwicklung und für ihre Profilierung ableiten?**

Cora Baltussen gehörte zu den Dozentinnen, die Supervision und Casework in der Sozialen Arbeit in einer engen Dependenz verstanden haben, was selbstverständlich nicht folgenlos für das Supervisionsverständnis blieb. Walpuski arbeitet folgende Dimensionen heraus:

- Fallbesprechung und Fallsupervision als wichtiges Format,
- eine gewisse Nähe zur Anleitung/Führung im Umgang mit Fällen,
- eine gewisse normative Orientierung zur „richtigen“, nämlich professionell und institutionell akzeptierten Fallbearbeitung.

Dieser normative Bias bei Baltussen könnte auch der Grund gewesen sein, weshalb sie Ende der 1960er Jahre quasi aus der Ausbildung herausgedrängt wurde. Supervision war zu eng geführt und zu normativ. Der supervisorische Beziehungsraum, seine Gestaltung, das rechtsstaatlich begründete supervisorische Setting platzierten sich neben einer Auffassung, die vorwiegend von der Sozialen Arbeit bestimmt war, sicher nicht widerspruchsfrei, wenn man die Therapeutisierung der Supervision ab den 1980er Jahren berücksichtigt. Walpuski kann an vielen Stellen u. a. durch die Auseinandersetzung mit weiteren Gründungspersönlichkeiten wie Dora v. Caemmerer, Ruth Bang, Herta Krauss oder Marie Kamphuis, überzeugend nachzeichnen, dass die bisher relevante und idealisierte Erzählung zur Geschichte der Supervision eben kein „Projekt aus einem Guss“, sondern komplizierter und von Machtkämpfen durchsetzt war. Die Vermutung, dass Supervision quasi als Import aus dem demokratischen Ausland als Praxis des Widerstands in die Bundesrepublik Deutschland kam, wofür Cora Baltussen und Louis Lowy standen, wird vom Autor besonders angegangen und widerlegt. Als besonderes Problem wird dabei aufgezeigt, dass Baltussen in ihrem Grundverständnis Sozialer Arbeit im Konzept und

Leitbild der Hilfe verhaftet bleibt. Es fehlt die Gesellschaftskritik, das Eintreten für demokratische Reformen, wie sie in der Epoche der inneren Reformen dann durchgesetzt werden konnten und letztlich den Kern von Supervision als emanzipative und aufklärende Praxis begründeten. In diesem Zusammenhang dürfte jedoch der „Emanzipation“ von einer eng an der sozialarbeiterischen Fallbearbeitung geführten Supervision ein habituelles Motiv innewohnen. Denn neben dem Gebot der Stunde, die Supervision im Sinne einer gesellschaftskritischen und institutionellen Reformierung neu auszurichten, zeigt sich hier auch das distinktive Bestreben, sich von der bescheidenen Praxis der Sozialen Arbeit und ihrem stark weiblich geprägten Milieu loszusagen. Supervision wird als soziales Aufstiegsprojekt konstituiert, und zwar in einem überwiegend männlich geprägten Diskurs, wie es von Bredemann (2023: 19ff.) als Argumentationslinie für das Problem der unzureichenden Berücksichtigung der Geschlechterfrage in der Supervision überzeugend herausgearbeitet wurde.

Das zentrale Ergebnis von Walpuskis Schrift bleibt seine, im Spiegel längerer Entwicklungslinien und Diskurse vollzogene kritische Auseinandersetzung mit den, die Anfänge der Supervision tragenden Sozialmilieus. Die Supervision, so könnte man/frau sagen, trägt die DNA christlich-konservativer Gruppen, Netzwerke und Sozialmilieus. Mit Baltussen hat sich quasi der Katholizismus in die Supervision eingeschrieben. Noch pointierter ausgedrückt: Die, in der jungen Bundesrepublik der Nachkriegszeit und in den 1950er einsetzende Epoche der sogenannten politischen Restauration, also der Wiederrichtung eines konservativen, eher an der Kultur der Vorkriegszeit orientierten bürgerlichen Staates, war auch für die Supervision und in der Supervision leitend. Baltussen war zwar Widerstandskämpferin, gleichzeitig aber eine dem Neothomismus zugehörnde, überzeugte Katholikin. Ihr Widerstand gegen die deutsche Wehrmacht und ihr Eintreten für Gerechtigkeit gegenüber polnischen Soldaten dürften mehr einem gewissen Patriotismus als einer kritischen Gesellschaftsauffassung zuzurechnen sein. Im Hinblick auf die Ideengeschichte der Supervision setzt sie das Grunddilemma und Spannungsfeld von Rationalisierung, Subjektivierung und Mündigkeit fort. Dass dieses Dilemma in einer sichtbaren und vollendeten Gestalt diskutierbar wird, ist eine der wichtigsten Forschungsleistungen des Autors in der vorliegenden Schrift.

## Literatur

Bredemann, Miriam (2023): Geschlecht und Geschlechtergerechtigkeit in der Supervision. Eine Diskursanalyse. Weinheim: Beltz Juventa.

*Monika Althoff, Miriam Bredemann, Tina Heitmann und Susanne Kröhnert*

## **Verborgene und unbewusste Dynamiken in Organisationen: Systeme psychoanalytisch verstehen in Beratung, Coaching und Supervision.**

Eine Rezension

Bauer, Annemarie; Fröse, Marlies W. & Seigies, Jörg (Hrsg.) (2023): Verborgene und unbewusste Dynamiken in Organisationen: Systeme psychoanalytisch verstehen in Beratung, Coaching und Supervision. Gießen: Psychosozial-Verlag. Buchreihe: Therapie & Beratung, 715 Seiten.

ISBN-13: 978-3-8379-3177-8 Print, ISBN-13: 978-3-8379-7926-8 E-Book (PDF).

Der Sammelband setzt mit einem Umfang von 715 Seiten und 36 Beiträgen den Fokus auf verborgene und unbewusste Dynamiken in Organisationen, „die nicht primär von Personen abhängen, sondern aus der jeweiligen Thematik in eine Organisation hineingetragen werden und typische Wirkungen entfalten“ (Klappentext). Damit wird eine besondere Perspektive auf Organisationen eingenommen: Weniger steht die individuelle Handlungsgestaltung durch Rollenträger\*innen im Zentrum der Analyse. Vielmehr werden die Erwartungen der Organisation, ihr Auftrag, ihr Handlungsfeld, ihre Kultur und ihre Normen, die sie repräsentieren und präsentieren, in den Blick genommen.

Annemarie Bauer, Marlies Fröse und Jörg Seigies weisen darauf hin, dass neben rationalen Erkenntnissen auch emotionale Inhalte bei der Entscheidungsfindung in Organisationen eine Rolle spielen, die oft unter der Oberfläche stattfinden, „unter den Teppich“ gekehrt werden – originell versinnbildlicht durch das für den Einband gewählte Bild des britischen Streetart-Künstlers Banksy. Neben dem Sichtbaren, dem Rationalen in Organisationen präsentierten sich Organisationen durch Narrative und Szenen. Es braucht da-

her eine aus der Disziplin schauende mehrperspektivische Betrachtung von organisationalen Prozessen, die eine Verknüpfung der verschiedenen Ebenen unterstützt. Adressiert wird das Buch folgerichtig an Praktiker\*innen in Supervision, Coaching und Beratung.

Wichtiger Bezugspunkt der Herausgeber\*innen ist der Kulturbegriff von Clifford Geertz, sein Begriff der „dichten Beschreibung“. Dabei wird die Bedeutung von Beobachtung und Interpretation, d.h. die Vorstellungen, Handlungs- und Wertestrukturen, die ineinandergreifen, sich überlagern, ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt. In der Analyse geht es darum, Phänomene und Muster zu entdecken, welche Aufschluss über den latenten Sinngehalt, über soziale Praktiken und Vollzugswirklichkeiten eines Handlungsfeldes geben. Was wiederholt sich? Welche Rituale zeichnen sich ab? Welche Handlungen sind möglich, welche unmöglich?

Nach Ansicht der Herausgeber\*innen braucht es theoretische und vor allem methodische Zugänge, um das Erzählte, das Narrative zu entschlüsseln, in einen Gesamtkontext zu stellen, dieses vertiefend zu verstehen, um Hypothesen entwickeln zu können. Ziel des Bandes ist vor diesem Hintergrund, einen Beitrag zur Bewusstmachung von verborgenen/unbewussten Dynamiken in Organisationen und ihrer Folgen zu leisten. Denn dadurch, dass die dynamischen Phänomene erkennbar werden, können sie – so die Annahme der Herausgeberschaft – in der Praxis steuerbar gemacht werden. Dafür soll insbesondere die Psychoanalyse als Theorie und Methode nutzbar gemacht werden. Auf eine rahmende Darstellung der psychoanalytischen Theorie, der hermeneutischen Theorien und Methoden wird in dem Sammelband verzichtet und den Autor\*innen stattdessen die Freiheit gelassen, ihre Perspektiven darzulegen.

Bei dem Lesen des Sammelbandes kann man sich an die von Annemarie Bauer und Wolfgang Schmidbauer Anfang der 2000er Jahre in ihrem Buch bereits über dessen Titel eingeführte biblische Metapher des Jona „Im Bauch des Wals“ (Bauer & Schmidbauer [2005] 2019) erinnert sehen. Dort nehmen sie die Lesenden bereits mit auf „eine Entdeckungsreise in die Nischen und Geheimnisse sozialer Institutionen“ (dies. 2005: Klappentext). Auch mittels der *dichten Beschreibungen*, die eine Vielzahl der Autor\*innen in dem aktuellen Buch in einer detaillierten, vielschichtigen und teilweise beeindruckend empathisch-taktvollen Weise darlegen, wird uns als Mitglieder sowie Mitarbeitende in

und Berater\*innen von Organisationen vergegenwärtigt, dass wir uns – wie der Schiffbrüchige im Bauch des Wals – den organisationalen Strukturen, den manifesten und insbesondere den latenten, im Verborgenen, auf der „Unterbühne der Organisation“ (Neuberger 1995) liegenden, aber dennoch äußerst wirkungsmächtigen Dynamiken nicht entziehen können.

Es liegt in der Struktur und Zielsetzung von Sammelbänden, dass diese zumeist eine Vielfalt der Perspektiven bieten, interdisziplinäre Herangehensweisen zusammenführen – dies in einer unterschiedlichen Art und Weise. So lassen sich auch in diesem aktuellen Herausgeber\*innenband Beiträge in unterschiedlicher Intensität und Tiefe finden. Dabei lassen einzelne Aufsätze einen Blick auf unbewusste Dynamiken und auf angekündigte psychoanalytische Verstehenszugänge vermissen. Durch wiederum andere Beiträge könnte sich der\*die Leser\*in durch eine verdichtete theoretische Diskussion vom interessierenden Gegenstand eher weggeführt sehen.

Die Beiträge des Sammelbandes richten den Fokus auf diese *Nachtseite* der Organisation, also das, was im Tagesgeschehen der Organisation verschwiegen, unterdrückt, verdrängt und verleugnet wird, das Unerledigte, Irrationale. Dem Lesenden werden hier vielfältige, multiperspektivische, theoriegeleitete Zugänge zu einem vertiefenden Verstehen dieser Dynamiken angeboten – dies über eine große Bandbreite an Arbeitsfeldern hinweg.

Der Sammelband ist in sechs Kapiteln strukturiert, die unterschiedliche Aspekte der großen thematischen Klammer „Organisationale Dynamiken“ ausführen. Diese werden im ersten Kapitel als Ergebnis von Prozessen und im zweiten Kapitel als strukturierend beschreibbar. Im dritten und vierten Kapitel wird das Innenleben spezieller konfessioneller und autoritärer Organisationen in seiner Dynamik beleuchtet. Das fünfte und sechste Kapitel bieten zum Thema Körper, Gesundheit, Sterben und Tod sowie Vielfalt, Verschiedenheit und Kultur eine Vielfalt von Bezügen zu Dynamiken des Unbewussten an. Jedem Themenbereich ist eine prägnante Zusammenfassung der Herausgeber\*innen vorangestellt. Es finden sich Beiträge von F. Barth, A. Bauer, H. Baum, T. Becker, R. Behr, R. Belzner, C. Bevier, R. Bornhofen-Wentzel, B. Christian, E. Christian, K. Deppe, M. W. Fröse, A.-M. Generotzky, F. Glasl, K. Gröning, C. Jandausch, S. Keil, M. Kets de Vries, F. Kliesch, A. Köhler-Offierski, C. Koopten-Bohlemann, U. Kowalzik, K. Kruse, S.

Kühl, W. Küpers, F. Lamott, U. Liedke, E. Müller, G. Pradel, M. Priesching, K. Richstein, D. Sandner, A. Sauerer, J. Seigies, H.-J. Stets, G. Wilke und M. Winkler.

## **Zerbrechlichkeit und Ernüchterung als organisationale Dynamik gesellschaftlicher Prozesse (Kapitel I)**

Organisationen werden wiederkehrend mit Stabilität und Stärke in Verbindung gebracht, sodass der hier gewählte Fokus der Zerbrechlichkeit und Ernüchterung eine andersgears-tete Perspektive hervorbringt. „Die Zerbrechlichkeit von Organisationen“ ist ein einführender Essay von Michael Winkler, in dem ein Rundumblick auf Organisationen geworfen wird. Winkler beleuchtet die unterschiedlichsten Facetten von Organisationen und deren Bezug zur Gesellschaft und zum Menschen und hebt eindrücklich deren Fragilität hervor. Die Leser\*innen erfahren eine Ernüchterung insbesondere im Beitrag von Prisching, der an der glänzenden Fassade der Organisationen kratzt und selbstgefällige Inszenierungen beleuchtet. Die Leser\*innen interessiert an dieser Stelle, warum diese Selbstüberzeugung bemüht wird, und erhoffen sich, dass die Organisationen hier differenzierter betrachtet werden. Der Beitrag bietet hier den Blick auf die Notwendigkeit der Übertreibungen, der Eigendarstellung und des Imagedrucks und zeigt Klärendes zu Identitäten und Einzigartigkeiten sowie Stabilität und Kontinuität von Organisationen und Unternehmen auf. In dem Beitrag von Christian und Christian werden Fragestellungen in Form von „Warnhinweisen“ (S. 119) an öffentliche Institutionen und an deren Führungskräfte sowie Mitarbeitenden in einer systematisierten Form dargestellt. Die Problemkonstellationen werden als „Heilsversprechen“ (ebd.) an die Organisation formuliert, deren Dynamiken beschrieben und interpretiert werden und deren spezifischer Bezug zur Gesellschaft aufgezeigt wird. Eine weitere Facette zum Umgang mit Dynamiken gesellschaftlicher Prozesse, die aufgegriffen wird, ist die Praxis der „engagierten Gelassenheit“ (Küpers), die die Nutzer\*innen mit den dunklen Seiten und den Zumutungen der Digitalisierung besser umgehen lässt.

Die in den Beiträgen beschriebenen Muster sind anschaulich-praxisorientiert. Insbesondere für Supervisor\*innen, die in öffentlichen Institutionen der Sozialen Arbeit tätig sind, bieten sie eine Reflexionsfolie, die Zusammenhänge von Führung, Mitarbeitenden bzw. Expert\*innen, Interaktionen, digitale und interne Kommunikation in diesen besonderen

Organisationen in den Vordergrund stellen und überzeugende Erklärungen für Organisationsdynamiken anbieten.

## **Von Fällen, Führung und Bühnen (Kapitel II)**

Die Auswirkungen von Dynamiken in Organisationen zeigen sich in mannigfaltigen Arten und werden in mehreren Beiträgen aufgegriffen und als Spannungen, Entwicklungen, Konflikte oder Differenzierungen beschrieben. Verborgenes in Organisationen wird nicht nur individuell und in den Beziehungsinteraktionen der Subjekte entdeckt und bearbeitet, sondern ebenso entwickeln die Organisation Wege, ihr Verborgenes zu heben, zu erklären und reflexiv, ggf. auch konstruktiv für den weiteren Organisationsprozess zu nutzen. Glas begibt sich in die Spannungsfelder der Organisationskulturen und zeigt auf, wie Entwicklungsprozesse in Organisationen professionell gestaltet und wie implizite und explizite Regeln und Normen zu verstehen sind. Wilke richtet seinen Blick sowohl auf Führungskräfte im mittleren Management als auch auf Mitarbeiter\*innen und wie diese mit Umstrukturierungen, Verunsicherungen, Entbindungen und herrschenden Ideologien der Organisationen konfrontiert sind. Bei Wilke bleibt auch im Kontext von Organisationen die Beziehungs-, Sach- und Emotionsebene der herausragende Bezugspunkt in der Analyse. Ein weiterer Blickwinkel ist, dass das Verständnis des psychodynamischen Verstehens von Kleingruppen sich auch auf Organisationen übertragen lässt und dort Erklärungsfolien anbietet (Sandner).

Das Spezifische eines Arbeitsfeldes und die Aufgaben und Tätigkeiten der Organisationsangehörigen prägen ihre jeweilige Organisation im hohen Maße. Gröning wendet sich der Sozialen Arbeit und ihrem Auftrag der Fallarbeit zu. Sie plädiert eindrucksvoll dafür, das supervisorische Wissenssystem zu erweitern, indem auf Organisationen Theorien mittlerer Reichweite angewendet werden. Als Beispiel nennt sie die Sozialtheorie Bourdieus mit seinen feldtheoretischen Verstehenszugängen. Hier bleibt zu konstatieren, dass in Organisationen – als politische Orte mit politischen Interessen – weiterhin Auseinandersetzung sowie Konsensbildung und Interessensausgleich Platz finden und die Fragen nach Macht und Herrschaft nicht unter den Teppich gekehrt werden. Auch weitere Autor\*innen wenden sich spezifischen Arbeitsfeldern und ihren charakteristischen Organi-

sationen zu. Deppe führt die Leser\*innen ausführlich in die Themen „Schule“, „Schulkultur“ und „Scham“ ein. Sie nimmt das Gefühl der Scham als Beispiel für Tabuisiertes in Schulen und zeigt auf, wie Schule als Ort der Leistungsbewertung und Selektion strukturell Schamsituationen (vgl. S. 376) herstellt und gleichzeitig das Gefühl tabuisiert und verbirgt. Generotzky blickt auf den Kinderschutz und auf die Diskrepanz zwischen Aufklärung und Verwaltung in der Sozialen Arbeit. Sauerer und Bauer schauen auf das Arbeitsfeld eines Heims mit traumapädagogischen Angeboten für Mädchen und junge Frauen und weisen hier auf die Herausforderungen und Auswirkungen von strukturellen Störungen in diesem Feld.

### **Dynamiken zwischen Unsicherheit und Containment (Kapitel III und IV)**

Insbesondere diese beiden Kapitel des Bandes vergegenwärtigen die eigenen Erfahrungen der Autor\*innen mit solchen Dilemmata und Widersprüchen, die mit der Einführung neuer zeitlicher Organisationen und Institutionen immer schon angelegt waren. Bis heute werden diese weitergetragen und sie erzeugen im jeweiligen Kontext und unter aktuellen Bedingungen und Ansprüchen an Wirtschaftlichkeit oder Teilnahme weiterhin Paradoxien für die Handelnden. Akteur\*innen kommen als Professionelle, Führende, Insassen sowie Supervisor\*innen in den Blick. Sie haben eigene Praxen des Umgangs mit Mitgliedschaftsrollen, Loyalitätserwartungen, Grenzen der Veränderbarkeit, Angst- und Unsicherheitserfahrungen gefunden, die oft präreflexiv und mit starker Ambivalenz im Schatten der Formalstruktur gelebt werden. Die Autor\*innen zeigen an persönlich erlebten und in ihren jeweiligen Funktionen begleiteten Beispielen Effekte des Ungesagten und Tabuisierten, die die Beteiligten in ihren Rollen belasten. Dabei greifen die Autor\*innen zur Darstellung ihrer Erfahrungen mit konfessionell gebundenen und totalen oder autoritären Organisationen auf Begrifflichkeiten und Modelle der Beschreibung von Dynamiken zurück, die unterschiedlichen organisationssoziologischen und organisationspsychologischen Traditionen entlehnt sind.

Organisationen der Luftfahrt oder der katholischen Kirche erscheinen bei Richstein mit der gemeinsamen Eigenschaft, unbewusstes Gefühlscontainment zu ermöglichen. Über Zu-

schreibung von Allmacht- und Unfehlbarkeit bieten sie Raum für den Umgang mit Ängsten. Führungspersonen erhalten bei Köhler und Kowalzik die Aufgabe der Verarbeitung von latenter Aggression und von Spannungen, die sich bei unbewältigten und unreflektierten Ambivalenzen multirationaler Organisationen wie konfessionellen Hochschule oder Altenheimen entwickeln können. Führung kommt es zu, über „containment“ unbewusste Spannung aufzunehmen und Verlust, Angst und Schamerfahrungen von Mitarbeitenden zu absorbieren. Auch der Supervision kommt nach Lamott und Bevier eine ähnliche Aufgabe zu. Sie kann als Ort dienen das Abgespaltene und Verdrängte reflexiv zugänglich zu machen sowie schließlich Belastungsreaktionen und psychosoziale Abwehrstrategien widersprüchlicher Anforderungen der Organisationen bearbeitbar zu machen. Beide leisten mit unterschiedlichem Fokus eine dichte Beschreibung der Strukturen von Therapie im Strafvollzug. Die Gleichzeitigkeit von Heilung der Patient\*innen und Bestrafung der Gefangenen erscheint als unlösbares Dilemma in multiperspektivischen subjektiven Betrachtungen aller beteiligten Akteur\*innen.

Eine Ausnahme von den erfahrungsbasierten Artikeln zu Dynamiken in Organisationen mit totalitärem Anspruch bildet der Artikel zu Kameradschaftsnormen von Stefan Kühl, der eine Vertiefung bereits bekannter Ausführungen Kühls zu seinen Forschungsarbeiten am Beispiel des Polizeibatallions 101 anbietet. Auch in seinem im Eingangskapitel des Herausgeberbandes verorteten Beitrag wird eine komplexe Perspektive auf Organisationen verdeutlicht, die das Verhalten der Mitglieder zwar im Rahmen von Anreizsystemen versteht, diese jedoch nicht einem strukturellen Zentrum unterwirft, sondern letztlich gegenüber dem menschlichen Handeln im Begriff der Kameradschaft oder Kollegialität wieder für abweichende Interpretationen in intersubjektiven Verhandlungen öffnet. Für Supervisor\*innen und Beratende sowie andere interessierte Rezipient\*innen kann gezeigt werden, dass formale und informale Erwartungen und Normen sich in der organisationalen Praxis mit Freiheitsgraden individueller Handlungsspielräume durchaus vertragen.

In diesem Sinne geben beide Kapitel Anlass dazu, voreilige Zurechnungen von Verhalten und Emotionen der Organisationsmitglieder entweder auf homogenisierende und totalitäre Strukturen oder aber auf persönliche biographisch erworbene Muster zu vermeiden. Das Verhalten im Schatten der Formalstruktur wird im Wechselverhältnis mit zwingenden Formalstrukturen erkundbar.

## **Organisationale Dynamiken in Bezug auf Körper, Gesundheit, Sterben und Tod (Kapitel V)**

In diesem Kapitel kommen Entwicklungsaufgaben, damit verbundene Krisen und Grenzsituationen des Lebenslaufs in den Blick. Insbesondere in dem Beitrag von Barth, Bauer und Kliesch, die auf Arbeitsbereiche wie Palliativstationen und Hospiz fokussieren, und dem Aufsatz von Stets, der zu dem Arbeitsfeld der Klinikseelsorge schreibt, wird deutlich, dass Organisationen es neben spezifischen Denk- und Handlungsmustern, die sie ausmachen, es auch mit Gefühlen zu tun haben – Gefühlen, die an den jeweiligen Auftrag gebunden sind, und Gefühlen, die die Organisation selbst bei dem\*der Einzelnen entfacht und entfaltet. Zudem wird auf Unterschiede der professionellen Habitus der Berufsgruppen, die in den klinischen Arbeitsfeldern aufeinandertreffen, hingewiesen, was zu offenen, aber insbesondere auch latenten Konfliktlagen innerhalb der Behandlungsteams beitragen kann.

Durch den Aufsatz von Seigies wird erkennbar, inwiefern Organisationen Einfluss auf den Körper ihrer Organisationsmitglieder nehmen. Sein Beitrag sensibilisiert dafür, dass das Partizipieren in Organisationen direkt an den Körper gebunden ist, und dieser dafür „gemäß dem Organisations- und Institutionsumfeld in spezifischer Weise organisiert und institutionalisiert werden“ (S. 589) muss. Seigies nimmt damit Aspekte in den Blick, die im Arbeitsalltag leicht übersehen werden können.

## **Vielfalt, Verschiedenheit und Kultur (Kapitel VI)**

Im sechsten Kapitel werden organisationale Dynamiken aufgegriffen, die durch gesellschaftliche Diskurse zu Vielfalt, Verschiedenheit und Kultur entstehen. Mittels der Beiträge von Müller und Pradel zu dem Feld von Wissenschaft und Hochschule und Behrs Aufsatz zu dem beruflichen Kontext der Polizeiarbeit wird erkennbar, inwiefern Organisationen historisch und strukturell von männlicher Dominanz geprägt sein können. Herausforderungen, denen wir uns in Städten im Kontext unserer multikulturellen Postmigrationsgesellschaft zu stellen haben, werden exemplarisch in Keils Beitrag – hier bezogen auf ein Wohnprojekt einer Gemeinschaft von Schausteller\*innen und Artist\*innen am

Frankfurter Stadtrand – erkennbar. Für Supervision und Beratung wird insbesondere mittels der Beiträge im letzten Kapitel des Buches Diversität als Querschnittsaufgabe ersichtlich.

Bezüglich aller Texte ist die riesige Klammer hervorzuheben, mit der unter dem Stichwort Organisationen äußerst lesenswerte Texte geheftet werden. Organisationen sind hochkomplexe Gebilde, die sich nicht mit einer Theorie, mit einem Zugang verstehen lassen. Genau darin liegt sowohl die besondere Stärke des Buches, als auch die größte Schwäche: es macht sichtbar, dass es für die Disziplin Supervision und Beratung eine Fülle von theoretischen Zugängen gibt, die vielfältige Perspektiven zulassen. Zugleich machen es diese vielfältigen Perspektiven schwer, eine zusammenhängende und fundierte Reflexionstheorie zu bilden, oder als Lesende einen klaren Eindruck davon zu erhalten, was denn nun Organisationen ausmacht. Deshalb kann das vorliegende Sammelwerk mit seiner breiten Herangehensweise durchaus betrachtet werden als wertvolle Sammlung von Zugängen und Perspektiven unter einem für Supervision und Beratung bedeutsamen Fokus. Wir können es als Anstoß verstehen, hier weiter zu überlegen und Verbindungen zu schaffen, welche schließlich eine der Komplexität der Disziplinen angemessene Fundierung und somit Professionalisierung münden kann. Aber an der Stelle sind wir noch nicht.

Der Herausgeber\*innenband spiegelt Phänomene unserer Wissensgesellschaft wider, da es eine Fülle an Beiträgen gibt, die jeweils ein spezifisches und individuell eigenes Thema der Autor\*innen in elaborierter Form aufgreifen, die individuell und beliebig von den Leser\*innen konsumiert und genossen und dann mehr oder weniger nachhaltig im individuellen Wissensvorrat verankert werden. Die Fülle als Quelle der Vielschichtigkeit und der Möglichkeit, individuell Anregendes zu wählen und gleichzeitig als Quelle der Gefahr der Überfülle bzw. der Beliebigkeit, den Zugang wählen zu können, der am bekanntesten ist bzw. der nichts Fremdes in der Überschrift enthält und damit die Chance, Unbewusstes, Verborgenes, Fremdes im Eigenen zu entdecken, ungenutzt lässt. Aber das haben die Leser\*innen selbst in der Hand.

Trotz dieser Heterogenität lässt sich inhaltlich durchgehend ein roter Faden, eine kohärente Hauptaussage erkennen: Es gibt Dynamiken in Organisationen, die reflexions- und aufklärungsbedürftig sind. Über das Schaffen von Räumen für Reflexion und der damit

ins Bewusstsein gehobenen Dynamiken kann eine (neue) Orientierung sowie Möglichkeiten der Steuerung und Balance auch verborgener, belastender Herausforderungen in Organisationen gelingen. Dass dies in Anbetracht komplexer Organisationskulturen und deren Eigendynamiken bekanntlich Grenzen hat, steht außer Frage. Die Beiträge machen deutlich, dass insbesondere Supervision und Organisationsberatung solche Räume sind, die Organisationen neben weiteren zur Verfügung stellen können.

Das Buch kann als ein wichtiger Fundus an wertvollen Einsichten und Erkenntnissen sowohl für erfahrene Supervisor\*innen und Organisationsberater\*innen als auch für Neueinsteiger\*innen verstanden werden. Bei der dargebotenen Vielfalt der Beiträge ist anzunehmen, dass jede\*r in diesem Sammelwerk wertvolle und inspirierende Impulse und Anregungen für die eigene beraterische Haltung und Praxis finden kann.

## Literatur

Bauer, Annemarie & Schmidbauer, Wolfgang (2019): Im Bauch des Wals: Über das Innenleben von Institutionen. Komplet überarbeitete Ausgabe. Erstausgabe 2005. Stuttgart: Concadora.

Neuberger, Oswald (1995): Führen und geführt werden. Stuttgart: Enke.

*Volker Jörn Walpuski*

## **Mechanismen des institutionellen Antiziganismus.**

Eine Rezension

Neuburger, Tobias & Hinrichs, Christian (2023): Mechanismen des institutionellen Antiziganismus: Kommunale Praktiken und EU-Binnenmigration am Beispiel einer westdeutschen Großstadt. Wiesbaden: Springer VS. ISBN: 978-3-658-41645-4 Print, ISBN: 978-3-8379-7921-3 E-Book (PDF), DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-41646-1>.

Neuburger und Hinrichs (2023) legen eine empirische Studie zu institutionellem Antiziganismus vor, die aus supervisorischer Perspektive intensiver in den Blick zu nehmen und vor allem in den Wissensbestand von Supervision zu integrieren ist. Die Studie arbeitet institutionelle Diskriminierungsprozesse in kommunalen Behörden aus soziologischer Perspektive dezidiert heraus und kritisiert sie. Zugleich ordnet sie diese Ergebnisse in einen europäischen und damit weit der lokalen Ebene übergeordneten, politischen Diskurs ein und legt so das wahre Ausmaß und die Reichweite dieser Diskriminierungsprozesse offen, die im supervisorischen Alltag lokal bearbeitet werden.

### **Entstehungshintergrund**

Die Studie wurde von der Unabhängigen Kommission Antiziganismus (UKA) im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) 2019 beauftragt, weil zu diesem Zeitpunkt „keine wissenschaftlich seriös angelegte empirische Studie, die die Mechanismen des institutionellen Rassismus, dem Rom\_nja und Sinti\_ze durch staatliche Behörden ausgesetzt sind, untersucht“ (Jonuz & Stender 2023: VI), vorlag. 2021 wurde die Studie erstmalig präsentiert (Neuburger & Hinrichs 2021).

Anfang Oktober 2023 publizierte die Hannoversche Allgemeine Zeitung mehrere Berichte zur Studie und legte offen, dass es sich bei der untersuchten Stadt um Hannover handelt (Bohnenkamp & Rinas 2023 a; b; c; d; e; Rinas 2023 a; b; c; d; Schinkel 2023).

Daraufhin erfuhr die Studie kurzzeitig ein größeres Medienecho (vgl. u. a. Conti 2023; dpa 2023; Jung 2023).

Aus der Studie sind weitere Aufsätze entstanden, unter anderem mit grundlegenden Überlegungen zum Begriff des institutionellen Antiziganismus (vgl. Neuburger 2022a), über institutionellen Antiziganismus und die Neuerfindung von Sozialleistungsbehörden als wohlfahrtsstaatliche Grenzsicherungsbehörden (vgl. Neuburger & Hinrichs 2022) sowie über die Rolle von rechter Stimmungsmache hinsichtlich der Dynamiken des institutionellen Antiziganismus in der kommunalen Praxis (vgl. Neuburger 2022b). Parallel wurde von Randjelović et al. (2022) eine weitere große Studie für die UKA erstellt, die anhand von 93 Interviews das persönliche, berufliche und politische Wissen sowie Erfahrungen und Analysen zur Gegenwart von Rassismus gegen Sinti\*ze und Rom\*nja in Deutschland erforschte (vgl. Walpuski 2024a).

## **Aufbau**

Die 224 Seiten der Arbeit sind in acht Kapitel mit Literaturverzeichnis gegliedert. Nach der Einleitung und Fragestellung der Untersuchung (Kapitel 1) stellen die Autoren in Kapitel 2 eine theoretische Rahmung und den Forschungsstand dar. Das Folgekapitel 3 erläutert die Forschungsstrategie und die methodische Vorgehensweise. Die Kapitel 4 bis 7 präsentieren die empirischen Befunde der Studie, geordnet nach den untersuchten Feldern: Kapitel 4 ist der kommunalen Wohnraumversorgung und Unterbringung gewidmet, Kapitel 5 dem Arbeitsmarkt und wohlfahrtsstaatlichen Dienstleistungen, Kapitel 6 stellt die Befunde zu Bildung und Schule dar und Kapitel 7 schließlich die Ergebnisse zur Gesundheitsversorgung. Die beiden ersten Untersuchungsfelder werden detailreich ausgewertet dargestellt, die beiden folgenden Kapitel lediglich vorläufig und verkürzt. Kapitel 4 bis 7 sind dabei in fünf zentrale Mechanismen des institutionellen Antiziganismus untergliedert, die die Autoren im Feld gefunden haben: Problematisierung, Abwehr, Verdrängung, Unterlassung und Eindämmung.

## Warum das Buch für Supervisor\*innen relevant ist!

Aktuelle sozialtheoretische Erkenntnisse aufzunehmen ist für eine Profession, die der Wissenschaft verpflichtet sein muss, unerlässlich. Kritische Perspektiven einzunehmen entspricht dem Supervisionsverständnis dieser Zeitschrift. Die besondere Relevanz wird zudem an folgender Szene<sup>21</sup> schnell ersichtlich:

»Ich kann diese ganzen Bulgaren nicht mehr sehen«, beginnt eine Supervisandin aus der Arbeitsvermittlung (Markt & Integration) eines Jobcenters ihre Fallvorstellung in der Gruppensupervision. »Die kassieren hier nur das Kindergeld, die Kinder sind bei Oma in Bulgarien, und sie arbeiten schwarz!«, fuhr sie fort. »Und ewig beschwerten sie sich, dass eingereichte Unterlagen hier bei uns verschwinden. Das stimmt doch gar nicht. Am besten alle zurückschicken!«. Andere aus der Supervisionsgruppe murmeln Zustimmung...

Wie reagiere ich als Supervisor\*in darauf? Verstehe ich diese Äußerung als Rassismus in Institutionen oder als institutionellen Rassismus? Darf ich als Supervisor\*in überhaupt politisch intervenieren, oder muss ich neutral bleiben (vgl. Kraus 2005; Tölle 2015; Hammer 2024)? Welche Aufgabe und Rolle habe ich in diesem Setting?

Diese verdichtete Sequenz zeigt, „dass wir nicht nur über provokante Wortwahl, Tabubrüche und Stilmittel rechtspopulistischer Rhetorik diskutieren müssen, sondern auch über zugrundeliegende Deutungsmuster, Erzählungen, Weltanschauungen und programmatische Ansichten. Im besten Fall müssen Sprach- und Ideologiekritik miteinander verschränkt werden, damit es gelingt, das Programm und das Gedankengut hinter oftmals strategisch ambivalenten, doppelbödigen Formulierungen und rhetorischen Manövern aufzudecken. Um das Verhältnis vom Sagbaren und Machbaren, von Sprache, Gesinnung und Gewalt im rechtspopulistischen und rechtsextremen Feld auszuleuchten, lassen sich Schlagwörter und Narrative herausarbeiten, die gewaltbereiten Bürgerinnen und Bürgern zur Legitimierung der eigenen Ansichten und Taten dienen können“ (Séville 2019: 35).

Dem ist zuzustimmen, doch vorerst noch einen Schritt zurück: Zunächst ließe sich die Sequenz als individuelle Aussage einer Beschäftigten begreifen, die sich mit ihrem Arbeitsstress oder ihrer Meinung in der Supervision offenbart, die vielleicht – weil sich der ihr zugeteilte Kundenkreis zufällig zu 93,6 % aus bulgarischen Staatsangehörigen zusammensetzt – eine *déformation professionnelle* (vgl. Warnotte 1937) erlitten hat. Sie ließe sich dann als Einzelphänomen interpretieren und individualisieren. Vielleicht ließe sie sich in das Konzept der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit integrieren, das die Arbeitsgruppe um Wilhelm Heitmeyer (2018) entwickelte.

<sup>21</sup> Der Autor möchte als Supervisor aus Hannover klarstellen, dass diese Szene nicht der Region Hannover und damit auch nicht dem in der besprochenen Studie untersuchten Sample entstammt. Vielmehr deutet diese Szene ebenso wie die Reportage von Parth (2024) aus Gelsenkirchen darauf hin, dass in anderen Kommunen vergleichbare Phänomene und Strukturen bestehen.

Nach der Lektüre der im Folgenden besprochenen Studie von Neuburger und Hinrichs (2021; 2023) ist diese Individualisierung jedoch nicht mehr (ausschließlich) möglich. Vielmehr müssen Aussagen wie in dieser Sequenz vor dem Hintergrund organisationalen Handelns und sogar über Organisationsgrenzen hinaus als gemeinsames, institutionelles Handeln unterschiedlicher Organisationen verstanden werden. Die Sequenz bleibt dann nicht mehr individualisierter Einzelfall, sondern wird erkennbar als Teil eines umfassenderen Geschehens.

Dieses Geschehen arbeiten Neuburger und Hinrichs (2023) dezidiert heraus. Die detailreiche Darstellung aus der großen Menge empirischen Materials erschreckt, allein schon durch den jeweils beschriebenen Einzelfall, aber erst recht im systematischen Zusammenwirken zahlreicher Mechanismen, Institutionen und Organisationen. Es scheint, als gingen institutioneller Rassismus und Rassismus in Institutionen eine unheilvolle Allianz ein. Das untersuchte Jobcenter Region Hannover, „von der HAZ mit den Vorwürfen konfrontiert“ (Conti 2023), wiegelte ab: „So etwas könne es dort nicht geben und man sei sich auch nicht sicher, ob nicht eine andere Behörde gemeint sei, hieß es da sinngemäß“ (ebd.).

Dabei verdeutlicht die Rahmung der Mechanismen in EU-Binnenmigrations- und Politikdiskursen, dass sich der institutionelle Rassismus nicht lokal auf »eine westdeutsche Großstadt« reduzieren lässt, sondern dass inter- und transnationale Phänomene beschrieben wurden, die nach einer Antwort diesen Maßstabs rufen: In „der Ausgrenzungspolitik gegen die Roma [verschränken sich] tief verwurzelte Vorurteile, kaltes Verwaltungskalkül und problematische Weichenstellungen auf EU-Ebene. Denn die Kommunen liefern sich einen Wettkampf um die effektivsten Abschreckungstaktiken, weil sie die grundsätzliche Schizophrenie der EU-Osterweiterung auffangen müssen. Rumänen und Bulgaren sind willkommen, solange sie sich als prekär beschäftigte Arbeitssklaven verdingen – aber nicht, wenn sie Sozialleistungen in Anspruch nehmen“ (ebd.). Balibar (2003: 157 ff.) bezeichnet dies als »einschließenden Ausschluss«, der an den Diskurs um »working poor« anschlussfähig und aus der fleischverarbeitenden Industrie, aber auch von Baustellen bekannt ist (vgl. e.g. Goetzke 2020).

Die Autoren rekonstruieren deshalb das Zusammenwirken von Jobcenter, Wohnungs- und Sozialbehörden als Teil eines neuen Grenzregimes, das Guentner et al. (2016: 405)

als »welfare bordering« bezeichnen. Dies steht in einer Kontinuität von Differenzierungen zwischen »würdiger« und »unwürdiger« Armut, die im 19. Jahrhundert Grundlage der damals innovativen preußischen Sozialgesetzgebung wurden. So wird über diese Ämter verhandelt, was an mittelalterliche Fragestellungen erinnert: Wer darf in den Grenzen der Stadtmauer siedeln und ihren Schutz genießen? Ebenso entstehen Assoziationen zu den Megastädten des globalen Südens mit hohen Zuzugszahlen in Elendsvierteln. Und auch Gedanken an ein »racial profiling« kommen auf, wenn durch Behördenbeschäftigte nach stereotypem Gutdünken eine Zuordnung zu bestimmten Ethnien und daraus resultierend ein restriktiverer Umgang mit den antragstellenden Hilfebedürftigen folgt.

Dies lässt sich auch in eine historische Betrachtung einordnen, denn die Soziale Arbeit wirkte in den 1960er Jahren an einem Umschwung mit. Damals wurde kommunale Ordnungspolitik zu Sozialpolitik (vgl. Widmann 2001; Walpuski 2024b). Sinti\*ze und Rom\*nja wurden fortan als Aufgabe der Sozialen Arbeit begriffen, weil sie nicht dem bürgerlichen Ideal entsprachen und der „sozialpolitische Handlungsrahmen [...] durch virulente Differenzkategorien antiziganistischer Wissensbestände begründet [war]: dem sittsamen, planend und vorausschauend handelnden ‚Bürger‘ steht das Vexierbild des unzivilisierten, impulsiven und anmaßenden ‚Zigeuners‘ gegenüber. Entsprechend wurde Sinti\_ze und Rom\_nja ein sozialarbeiterisch zu bearbeitendes Entwicklungs- und Integrationsdefizit attestiert, da sie sich angeblich über Jahrhunderte erfolgreich jeglicher Form moderner Sozialdisziplinierung entzogen hätten“ (Neuburger & Hinrichs 2023: 24).

Die von Neuburger und Hinrichs herausgearbeiteten Abwehr- und Eindämmungsprozesse legen nahe, dass nun aus Sozial- wieder Ordnungspolitik wird, die allerdings nicht mehr bei den Ordnungsbehörden (e. g. Ausländerbehörde, Polizei), sondern in den Sozialbehörden und damit im Kernland der Supervision verortet wird. Zumal die Sozialbehörden sich im Sinne des New Public Managements (NPM) in allen untersuchten Feldern sozial- und privatwirtschaftlicher Dienstleistungen bedienen, um Unterkünfte oder Kindertagesstätten zu betreiben, Sozialberatung durchzuführen oder die Integration in den Arbeitsmarkt zu erzielen. Aus dem Sample ragt eine Mitarbeiterin eines Sozialverbands hervor. Dieser soll eine kommunale Notunterkunft betreiben, explizit ausgerichtet auf südosteuropäische EU-Bürger mit dem Roma-Label, und die Mitarbeiterin ist die einzige zitierte Interviewte mit kritischem Blick und professionsethischem Handeln. Denn gemeinsam mit ihrem Anstellungsträger weigert sie sich: „da sage ich einfach: So weit sind

wir nicht käuflich! Dafür sind wir eben ein Sozialverband, bestimmte Arbeiten machen wir einfach nicht“ (dies. 2023: 93). Eine solch klare, ethische Positionierung wäre im Feld der Gesundheitsversorgung wünschenswert gewesen, aber dort regiert bereits der Neoliberalismus anstelle des hippokratischen Eids, wenn beispielsweise Geburtsbegleitungen aus Kostengründen grundsätzlich unterlassen werden (dies. 2023: 184).

In der eingangs geschilderten Szene findet sich auch ein Gegenstück zum von Neuburger und Hinrichs beschriebenen Narrativ in der Behörde verschwundener Unterlagen, die erneut einzureichen seien (dies. 2023: 136). Als Supervisor\*in stellt sich – sofern hier tatsächlich sabotierendes Verhalten in den Ämtern stattfindet (vgl. Seibel 2016) – die Frage, wie sich dieser Konflikt in der Supervision bearbeiten lässt. Werden tatsächlich Dokumente in größeren Mengen gezielt verschwinden gelassen oder zurückgehalten und die Bearbeitung verzögert? An welcher Stelle? Wem ist zu trauen, wem gilt die supervisorische Advokatorik – den ordnungsliebenden deutschen Behördenbeschäftigten mit Ausbildung und Amtseid oder den vermeintlich »sozialbetrügerischen, integrationsunwilligen Banden«? Wo beeinflussen eigene (antiziganistische) Stereotype meine supervisorische Arbeit, wo wirke ich am institutionellen Antiziganismus mit oder befördere ihn?

Gleichwohl sind die Sabotage, die politische Vereinnahmung und Binnenpolitisierung von Verwaltung beileibe keine neuen, sondern gut untersuchte Phänomene (vgl. bspw. Seibel 2016; 2017; Mayntz 1963), ebenso eine gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (vgl. Heitmeyer 2018). An manchen Stellen entsteht deshalb der Eindruck, dass der Wunsch der Autoren, institutionellen Antiziganismus nachzuweisen, verwaltungs- und organisationswissenschaftliche Erkenntnisse und Theorien hat in den Hintergrund rücken lassen. So kann der Eindruck entstehen, als gäbe es einen verdeckten Masterplan aus einem kommunalen Hinterzimmer anstelle eines dezentralen Koproduktionsprozesses aus vielen einzelnen Akten, Entscheidungen und gegenseitigen Bestätigungen zwischen kommunalen, nationalen und supranationalen Gremien und Entscheidungen. Unter Rückgriff auf das »Garbage Can Model« von Cohen, March und Olsen (1972) lassen sich Organisationen und ihr Handeln auch als „organisierte Anarchien“ fassen, die die „tatsächliche Lösung von Problemen eher als ein Zufallsprodukt“ (Seibel 2016: 98) entstehen lassen. Ein solches „Behördenversagen“ (ders. 2017) erfordert jedoch professionelle Gegensteuerung. Die fällt mit zunehmender funktionaler Ausdifferenzierung, politischer Vereinnahmung und New Public Management zunehmend schwerer:

„Hybride Arrangements [...] oder auch die Arbeitsteilung zwischen Behörden mit latenten oder manifesten Kompetenzkonflikten können den maßgeblichen Entscheidern in der Verwaltung Kompromisse nahelegen, die unter dem Gesichtspunkt von Recht und Gesetz oder nach ethischen Maßstäben unvertretbar sind und zugleich die Urteilskraft derjenigen schwächen, die die Unvertretbarkeit erkennen und sich zu entsprechender Kompromisslosigkeit durchringen müssten“ (Seibel 2016: 168).

## **Fazit**

Die umfangreich und empirisch untersuchten Verwaltungspraktiken im Kontext der EU-Binnenmigration aus Rumänien und Bulgarien helfen, fünf zentrale Mechanismen des institutionellen Antiziganismus zu erschließen: Problematisierung, Abwehr, Verdrängung, Unterlassung und Eindämmung. Sowohl aufgrund des Forschungsgegenstands als auch des methodischen Vorgehens und der dargestellten Befunde empfiehlt sich die Lektüre sehr, insbesondere für Soziale Arbeit, Verwaltungs- und Politikwissenschaft sowie Akteur\*innen der Zivilgesellschaft. Gegenwärtig ist diese Studie einzigartig.

Die theoretische und methodische Herangehensweise sind gut argumentiert. Hilfreich sind die einleitenden Überlegungen, die zwischen Rassismus in Institutionen und institutionellem Rassismus unterscheiden, wobei letzterer in der Regel durch „in demokratischen Entscheidungsprozessen kodifizierte Regelungen und Gesetze legitimiert“ (Neuberger & Hinrichs 2023: 6) und damit nur schwer kritisierbar ist. Forschungsmethodisch zeigt sich die Schwierigkeit, eine Studie mit politischer Sprengkraft wirksam zu anonymisieren/pseudonymisieren. Ob es den Journalist\*innen tatsächlich ausschließlich auf Grundlage des publizierten Textes in Verbindung mit eigenem Lokalwissen und dem Zugriff auf das eigene Verlagsarchiv gelang, die Anonymisierung aufzuheben (Bohnenkamp & Rinas 2023e), oder ob informierte Kreise hier entscheidende Hinweise an die Presse gaben, bleibt offen. Tatsächlich ist die Recherche von Fakten im Internet relativ einfach, sind Infrastrukturen und Entwicklungen nur schwer verfremdet zu beschreiben, so dass Anonymisierungsstrategien zum Schutz der Involvierten und aufgrund ihrer zum Teil herausgehobenen Positionen identifizierbaren Personen offenbar weitaus umfassender sein müssen als lediglich die Namen zu verschleiern.

Die gefundenen Praktiken sind zweifelsohne diskriminierend, in ihrer Fülle erschreckend und in einem demokratischen Rechtsstaat vor dem Hintergrund des Grundgesetzes und der Allgemeinen Menschenrechte nicht tolerierbar. Sie müssen kritisiert und verändert

werden. Damit dieses in einer kritisch-reflexiven, der Professionsethik verpflichteten Supervision gelingen kann, braucht diese dringend das von Neuburger und Hinrichs (2023) vorgelegte sozialwissenschaftliche Wissen.

## Literatur

- Balibar, Étienne (2003): Sind wir die Bürger Europas? Politische Integration, soziale Ausgrenzung und die Zukunft des Nationalen. Hamburg: Hamburger Edition.
- Bohnenkamp, Christian; Rinas, Jutta (2023a): Einstellung des Jobcenters: „Hopfen und Malz verloren“. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 4.10.2023 (231), S. 19.
- Bohnenkamp, Christian; Rinas, Jutta (2023b): Rassismus vom Amt: Wie Hannover Roma loswerden wollte. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 4.10.2023 (231), S. 18-19.
- Bohnenkamp, Christian; Rinas, Jutta (2023c): Studie: Stadt Hannover hat Roma systematisch diskriminiert. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 4.10.2023 (231), S. 1.
- Bohnenkamp, Christian; Rinas, Jutta (2023d): Werden Roma-Kinder in Hannovers Schulen fälschlicherweise als geistig behindert eingestuft? In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 5.10.2023 (232), S. 17.
- Bohnenkamp, Christian; Rinas, Jutta (2023e): „Am Arsch der Welt“ – Hannover hat systematisch Roma diskriminiert. Unter Mitarbeit von Felix Harbart („Klar so weit?“). HAZ-Podcast, 10.10.2023, [online] URL: [https://getpodcast.com/de/podcast/klar-so-weit/am-arsch-der-welt-hannover-hat-systematisch-roma-diskriminiert-hinterg\\_6bb317f12b](https://getpodcast.com/de/podcast/klar-so-weit/am-arsch-der-welt-hannover-hat-systematisch-roma-diskriminiert-hinterg_6bb317f12b), [Stand: 22.01.2024].
- Cohen, Michael D.; March, James G. & Olsen, Johan P. (1972): A Garbage Can Model of Organizational Choice. In: Administrative Science Quarterly, Jg. 17, H.1, S. 1-25. DOI: 10.2307/2392088.
- Conti, Nadine (2023): Antiziganismus in Hannovers Verwaltung: Rassismus von Amts wegen. In: tageszeitung, 7.10.2023 (nord), [online] URL: <https://taz.de/Antiziganismus-in-Hannovers-Verwaltung!/5961191/> [Stand: 19.01.2024].
- dpa niedersachsen (6.10.2023): Kritik des OB Onay: Studie zu Diskriminierung von Sinti und Roma „frustrierend“. Hannover, [online] URL: [dpa:231006-99-461160/3](https://www.dpa.de/231006-99-461160/3) [Stand: 19.01.2024], erschienen u. a. in Zeit online, Süddeutsche Zeitung online, Tageblatt (Stade).
- Goetzke, Manfred (2020): Abgezockt, betrogen, gefährdet – Rumänen und Bulgaren in Deutschland, in: Deutschlandfunk: Das Wochenendjournal, Podcast vom 23.5.2020, 48:56 Minuten, [online] URL: <https://www.deutschlandfunk.de/niedriglohnsektor-abgezockt-betrogen-gefaehrdet-rumaenen-100.html> [Stand: 15.02.2024].
- Guentner, Simon; Lukes, Sue; Stanton, Richard; Vollmer, Bastian A.; Wilding, Jo (2016): Bordering practices in the UK welfare system. In: Critical Social Policy, Jg. 36, H. 3, S. 391-411. DOI: 10.1177/0261018315622609.
- Hammer, Franz (2024): Diskursverschiebung nach rechts – ein Thema für die Supervision?, in: Organisationsberatung Supervision Coaching, Jg. 31, H. 2, S. 271-282.
- Heitmeyer, Wilhelm (2018): Autoritäre Versuchungen. Signaturen der Bedrohung 1. Berlin: Suhrkamp.

- Jonuz, Elizabeta; Stender, Wolfram (2023): Geleitwort. In: Neuburger, Tobias & Hinrichs, Christian: Mechanismen des institutionellen Antiziganismus. Kommunale Praktiken und EU-Binnenmigration am Beispiel einer westdeutschen Großstadt. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Bürgerbewusstsein, Schriften zur Politischen Kultur und Politischen Bildung), S. V-IX.
- Jung, Hagen (2023): Hannover vertrieb Roma. Stadt wies systematisch menschenunwürdige Quartiere zu. In: nd, 9.10.2023, [online] URL: <https://www.nd-aktuell.de/artikel/1176874.studie-zu-antiziganismus-hannover-vertrieb-roma.html> [Stand: 19.01.2024].
- Kraus, Björn (2005): Neutralität als professionelle methodische Haltung in der Sozialen Arbeit. Anspruch und Grenzen, in: Unsere Jugend, Jg. 57, H. 4, S. 145-155.
- Mayntz, Renate (1974 [1963]): Soziologie der Organisation. 42.–45. Tausend. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Neuburger, Tobias; Hinrichs, Christian (2021): Mechanismen des institutionellen Antiziganismus: Kommunale Praktiken und EU-Binnenmigration am Beispiel einer westdeutschen Großstadt. Forschungsbericht für die Unabhängige Kommission Antiziganismus, März 2021. Unter Mitarbeit von Ismail Bekir Dogru und Ria Tendler. Institut Bildung-Forschung-Qualifizierung e.V.; Institut für Didaktik der Demokratie und Forschungszentrum Center for Inclusive Citizenship, Leibniz Universität Hannover. Berlin, [online] URL: [https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/heimat-integration/antiziganismus/neuburger-hinrichs.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/heimat-integration/antiziganismus/neuburger-hinrichs.pdf?__blob=publicationFile&v=3) [Stand: 19.01.2024].
- Neuburger, Tobias; Hinrichs, Christian (2022): Die institutionelle Produktion von „Armutzuwanderern“: Kommunalen Antiziganismus und die Neuerfindung des Jobcenters als wohlfahrtsstaatliche Grenzsicherungsbehörde. In: Supik, Linda; Kleinschmidt, Malte; Natarajan, Radhika; Neuburger, Tobias; Peeck-Ho, Catharina; Schröder, Christiane & Sielert, Deborah (Hrsg.): Gender, Race and Inclusive Citizenship. Dialoge zwischen Aktivismus und Wissenschaft, Wiesbaden: Springer VS, S. 195-226.
- Neuburger, Tobias & Hinrichs, Christian (2023): Mechanismen des institutionellen Antiziganismus. Kommunale Praktiken und EU-Binnenmigration am Beispiel einer westdeutschen Großstadt (Bürgerbewusstsein, Schriften zur Politischen Kultur und Politischen Bildung). Wiesbaden: Springer.
- Neuburger, Tobias (2017): Von Armutzuwanderern und Notreisenden. Antiziganismus in der Migrationsgesellschaft. In: Schreiber, Horst; Hussl, Elisabeth & Haselwanter, Martin (Hrsg.): Im Zwiespalt (Gaismair Jahrbuch 2018). Innsbruck: Studien-Verlag, S. 139-147.
- Neuburger, Tobias (2022a): Kommunale Grenzziehungen des Antiziganismus. Oder: Was heißt institutioneller Antiziganismus? In: Außerschulische Bildung. Zeitschrift der politischen Jugend- und Erwachsenenbildung, Jg. 53, H. 1, S. 44-48.
- Neuburger, Tobias (2022b): „Projektionsfläche rechtsextremen Gedankenguts“ – zur Dynamik des institutionellen Antiziganismus in der kommunalen Praxis. In: Zeitschrift für Rechtsextremismusforschung, Jg. 2, H. 2, S. 215-235.
- Parth, Christian (2024): Zwei Zimmer, sechs Kinder, selten Strom. In: Zeit Online vom 20.5.2024, [online] URL: <https://www.zeit.de/gesellschaft/zeitgeschehen/2024-05/kinderarmut-gelsenkirchen-brennpunkt-zuwanderung-freizueigkeitsgesetz/komplettansicht> [Stand: 29.06.2024].
- Randjelović, Isidora; Gerstenberger, Olga; Fernández Ortega, José; Kostić, Svetlana & Attia, Iman (2022): Unter Verdacht. Rassismuserfahrungen von Rom:nja und Sinti:zze. Wiesbaden: Springer VS.
- Rinas, Jutta (2023a): „Diskriminierung von Sinti und Roma muss endlich aufhören“. Interview mit

- Professor Wolfram Stender. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 4.10.2023 (231), S. 19.
- Rinas, Jutta (2023b): „Aufklärung muss Chefsache sein“. Hannovers Politik fordert Konsequenzen aus einer Studie zu Rassismus gegen Roma. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 5.10.2023 (232), S. 1.
- Rinas, Jutta (2023c): „Es geht nicht um Hannover. Es geht um ein System“. Interview mit Mehmet Daimagüler. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 5.10.2023 (231), S. 17.
- Rinas, Jutta (2023d): „Wir fühlen uns oft wie im Gefängnis oder im Zoo“. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 7.10.2023 (234), S. 23.
- Schinkel, Andreas (2023): „Was hat Ihre Verwaltung eigentlich gegen Sinti und Roma, Herr Onay?“ Der Oberbürgermeister nimmt Stellung zur antiziganistischen Haltung in Teilen des Rathauses, die eine soziologische Studie dokumentiert. In: Hannoversche Allgemeine Zeitung 74, 06.10.2023 (233), S. 16, [online] URL: <https://www.haz.de/lokales/hannover/diskriminierung-von-sinti-und-roma-bei-der-stadt-hannover-oberbuergermeister-belit-onay-nimmt-QHJKCBQPABEYZBB4I7DCE6H7YE.html> [Stand: 19.01.2024].
- Seibel, Wolfgang (2014): Kausale Mechanismen des Behördenversagens: Eine Prozessanalyse des Fahndungsfehlschlags bei der Aufklärung der NSU-Morde. In: *der moderne staat*, Jg. 7 , H. 2, S. 375-413. DOI: 10.3224/dms.v7i2.17322.
- Seibel, Wolfgang (2016): *Verwaltung verstehen. Eine theoriegeschichtliche Einführung*. Berlin: Suhrkamp.
- Seibel, Wolfgang; Klamann, Kevin; Treis, Hannah (2017): *Verwaltungsdesaster. Von der Loveparade bis zu den NSU-Ermittlungen*. Unter Mitarbeit von Timo Wenzel. Frankfurt, New York: Campus.
- Tölle, Ursula (2015): Zwischen Geduld und Empörung. Zur politischen Positionierung von Berater\_innen. In: *Forum Supervision*, Jg. 23, H. 46, S. 46–61.
- Walpuski, Volker Jörn (2024a): Rezension zu: Neuburger, Tobias; Hinrichs, Christian (2023): *Mechanismen des institutionellen Antiziganismus. Kommunale Praktiken und EU-Binnenmigration am Beispiel einer westdeutschen Großstadt*. Wiesbaden: Springer. In: *socialnet Rezensionen*, [online] URL: <https://www.socialnet.de/rezensionen/31916.php> [Stand: 29.06.2024].
- Walpuski, Volker Jörn (2024b): *Zwischen Restauration und Inneren Reformen. Cora Baltussens transnational kontextualisiertes Leben und Wirken als Beitrag zur Entwicklung der Supervision in der Bundesrepublik Deutschland in den 1960er Jahren*. Weinheim: Beltz Juventa (Edition Soziale Arbeit).
- Widmann, Peter (2001): *An den Rändern der Städte. Sinti und Jenische in der deutschen Kommunalpolitik*. Berlin: Metropol (Reihe Dokumente, Texte, Materialien / Zentrum für Antisemitismusforschung der Technischen Universität Berlin, 39).

## Veranstaltung

# Quo vadis: Geschichte und Zukunft der Supervision im Dreiländereck



EVANGELISCHE  
HOCHSCHULE  
FREIBURG



## 50 Jahre Supervisionsausbildung & 20 Jahre Master an der Hochschule

Wir feiern! Fünfzig Jahre Supervisionsausbildung an der Evangelischen Hochschule: Gestartet sind wir bereits 1974 – und gehörten zu den Ersten, die die Notwendigkeit aber auch die Ressourcen von Supervision erkannt und vor allem in eine anspruchsvolle Ausbildung gebracht haben. 30 Jahre später, auch forciert durch die Bologna-Reform, standen die Zeichen auf Akademisierung, auf Vermittlung wissenschaftlicher Grundlagen der Supervision, selbstverständlich kombiniert mit Praxis. Das Masterstudium war unsere Antwort.

Feiern und Reflexion – das gehört bei uns zusammen: Reflektieren darüber, wie sich die Supervision im Dreiländereck Deutschland, Frankreich und Schweiz entwickelt hat und vor welchen Zukunftsaufgaben sie jetzt steht.

Wissenschaftliche Vorträge wechseln sich bei unserem Fachtag ab mit Gesprächsrunden der Berufsverbände, Workshops und Aktionen. Und wir bieten noch mehr: Informationen zur Promotion, frühere Beteiligte am Ausbildungsgeschehen erzählen auf dem Roten Sofa, nicht zuletzt ein Get-together zum Vernetzen, zum Austausch beim abendlichen Empfang. Herzlich willkommen zu unserem Fachtag, der Sie zu Weiterbildung, Wiedersehen und Weiterdenken einladen möchte.

## Info

### Termin/Ort

17.10.2024, 10:00 – 17:00 Uhr,  
Gebäude B, 2. und 3. OG,  
anschließend Empfang,  
Gebäude A, EG, A1/A2,  
Evangelische Hochschule Freiburg

Bugginger Str. 38, 79114 Freiburg  
[www.eh-freiburg.de/anfahrt](http://www.eh-freiburg.de/anfahrt)

### Zielgruppe

Supervisor\*innen, Coaches, Beratungswissenschaftler\*innen, Lehrsupervisor\*innen und Ausbildungssupervisor\*innen, Auftraggeber\*innen von Supervision, Promotionsinteressierte, Alumni/Alumnae des Master-Studiengangs Supervision und Coaching, Studieninteressierte für Supervision und Coaching

### Kosten

Die Teilnahmegebühr umfasst Mittagsimbiss und Kaffeepause sowie abendliches Get-together am Buffet.

- Reguläre Gebühr: 95 Euro
- Für Studierende anderer Hochschulen: 45 Euro
- Studierende Master Supervision und Coaching sowie anderer Studiengänge der EH Freiburg: keine Gebühr

<h2 style="text-decoration: underline;">Programm</h2> <p><b>17. Oktober 2024, 10:00 bis 17:00 Uhr, anschließend Empfang ab 17:30 Uhr Evangelische Hochschule Freiburg</b></p> <p><b>Ab 09:00</b> <b>Ankommen, Anmeldung, Begrüßungskaffee</b></p> <p><b>10:00</b> <b>Begrüßung</b> Rektorin Prof.in Dr.in Renate Kirchhoff, Evangelische Hochschule Freiburg</p> <p><b>10:30</b> <b>50 Jahre Supervision an der Evangelischen Hochschule Freiburg: Ideen- und Institutionsgeschichtliche Reflexionen</b> Prof. Dr. Volker J. Walpuski, Evangelische Hochschule Freiburg</p> <p><b>11:30</b> <b>Supervision und Konstruktivismus</b> Prof. Dr. habil. Björn Kraus, Evangelische Hochschule Freiburg</p> <p><b>12:30</b> <b>Mittagspause mit Imbiss Aktionen Infostand zur Promotion</b></p> <p><b>13:30</b> <b>Quo vadis: Zukunft der Supervision</b> Talkrunde mit Berufsverbänden: Dr.in Annette Mulkau, Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V.; Claudia Enders, Deutsche Gesellschaft für Pastoralpsychologie; Imelda Bischof, Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung e.V.; Martina Geng, Freiburger Vereinigung von SupervisorInnen e.V.</p>	<p><b>14:30</b> <b>Panel 1 und Panel 2 finden parallel statt.</b> Sie wählen bei Ihrer Online-Anmeldung aus.</p> <p><b>Panel 1</b> <b>Vortrag</b> <b>Ausbildungssupervision in der Sozialen Arbeit im Dreiländereck – Erfahrungen aus einer deutschen, schweizerischen und französischen Perspektive</b> Beate Knepper und Daniel Alejandro Lozano, Fachhochschule Nordwestschweiz N. N. aus Frankreich</p> <p><b>Vortrag</b> <b>Auswirkungen von transgenerationaler Weitergabe auf Beratungskontexte</b> Prof.in Dr.in Maïke Wagenaar, Hochschule Hannover</p> <p><b>Panel 2</b> <b>Interaktiver Workshop</b> <b>Supervision in der Seelsorge als Modell integrativer Pastoralpsychologie</b> Dr. Judith Winkelmann, Jürgen Fobel und Andreas Hasenkamp, Zentrum für Seelsorge Karlsruhe</p> <p><b>16:00</b> <b>Kaffeepause</b></p> <p><b>16:30 bis 17:00</b> <b>Vortrag</b> <b>Gefährdete Supervision in einer gefährdeten Demokratie</b> Prof. Dr. Frank Austermann, Hochschule Hannover</p> <p><b>17:30 bis 19:30</b> <b>Empfang mit Get-together am Buffet</b></p> <p><b>Eröffnung</b> Rektorin Prof.in Dr.in Renate Kirchhoff</p> <p><b>Grußworte</b></p> <p><b>Auf dem Roten Sofa: Talk mit früheren Beteiligten am Ausbildungsgeschehen</b></p> <p><b>Musik</b></p>	<h2 style="text-decoration: underline;">Info / Kontakt</h2> <p><b>Online-Anmeldung</b> Bis 01.10.2024 unter: <a href="http://www.eh-freiburg.de/fachtag-supervision">www.eh-freiburg.de/fachtag-supervision</a></p> <p><b>Wissenschaftliche Leitung</b> Prof. Dr. Volker J. Walpuski, Studiengangsleiter Master Supervision und Coaching, Evangelische Hochschule Freiburg</p> <p><b>Tagungsbüro</b> Iris Schildecker Evangelische Hochschule Freiburg <a href="mailto:iris.schildecker@eh-freiburg.de">iris.schildecker@eh-freiburg.de</a> Telefon + 49 761 47812-740</p> <p>Evangelische Hochschule Freiburg Staatlich anerkannte Hochschule der Evangelischen Landeskirche in Baden Bugginger Str. 38, 79114 Freiburg</p> <p>– Mai 2024 Foto: Marc Doradzillo</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Autor\*innenverzeichnis

### **Althoff, Monika**

Supervisorin (DGSv), Dipl.-Päd. und Referentin im Bereich Soziale Arbeit mit den Schwerpunktthemen Beratung, Kinderschutz, Fallverstehen und Fallanalysen, Kinder- und Jugendhilfe.

*Kontakt: [althoff.m@freenet.de](mailto:althoff.m@freenet.de)*

### **Bredemann, Miriam**

Prof. Dr. phil., Supervisorin M.A., Dipl. Soz.-Päd., Soz. Verhaltenswissenschaftlerin B.A., ist Professorin für Methoden der Sozialen Arbeit, Supervision und Beratung an der Fliedner Fachhochschule Düsseldorf. Sie hat zur Geschlechterdimension in der Supervision geforscht. Nebenberuflich arbeitet sie als Supervisorin in eigener Praxis und ist als Lehrende und Lehrsupervisorin am „Weiterbildenden Masterstudiengang Supervision und Beratung“ am „Zentrum für wissenschaftliche Weiterbildung e.V.“ an der Universität Bielefeld beruflich tätig.

*Kontakt: [bredemann@fliedner-fachhochschule.de](mailto:bredemann@fliedner-fachhochschule.de)*

*Homepage: [www.diskurs-bredemann.de](http://www.diskurs-bredemann.de)*

### **Enke, Neela**

Dr.; Biologin mit über zehn Jahren Erfahrung in verschiedenen europäischen Forschungsinstitutionen. Sie arbeitet seit fast 15 Jahren als Coach für Forscher\*innen in unterschiedlichen Qualifikationsstufen, Teams sowie Führungspersonal und Mitarbeiter\*innen von Universitäten und Forschungseinrichtungen. Sie bietet Workshops zu den Themen Diversity- und Konfliktmanagement, Karriereentwicklung, Führungskompetenzen sowie Teamführung an. Darüber hinaus ist sie ausgebildete Mediatorin mit Fokus auf Konflikten in Forschungsinstitutionen und unterstützt Organisationen und Teams bei der Weiterentwicklung. Sie ist Inhaberin und Geschäftsführerin von „Scienza Science Coaching“ und schreibt regelmäßig Artikel, Kolumnen und Bücher.

*Homepage: [www.scienza-berlin.de](http://www.scienza-berlin.de)*

### **Friesel-Wark, Heike**

Prof. Dr. phil.; Professorin an der Fliedner-Fachhochschule Düsseldorf mit den Schwerpunkten Beratung und Fallverstehen, Theorien und Handlungskonzepte Sozialer Arbeit. Mit-Herausgeberin des Forum Supervision - Onlinezeitschrift für Beratungswissenschaft und Supervision. Freiberufliche Supervisorin (M.A, DGSv).

*Kontakt: [friesel-wark@fliedner-fachhochschule.de](mailto:friesel-wark@fliedner-fachhochschule.de)*

### **Gröning, Katharina**

Prof. Dr.; a.D. Professorin für pädagogische Beratung an der Universität Bielefeld; Wissenschaftliche Leitung des weiterbildenden Masterstudiums Supervision und Beratung an der Universität Bielefeld und Supervisorin (DGSv).

*Kontakt: [katharina.groening@t-online.de](mailto:katharina.groening@t-online.de)*

### **Heimann, Regina**

Dr. phil., Dipl. Päd., Studiengangskordinatorin beim Masterstudiengang „Supervision und Beratung“ an der Universität Bielefeld. Freiberuflich in Weiterbildung, Beratung und Supervision sowie offener Studienberatung an Schulen. Ehemals Gastprofessorin an der HS Düsseldorf. Lehraufträgen an unterschiedlichen Hochschulen zu Habitusreflexivität in Beratung. Publikationen zu Habitussensibilität und Habitusanalyse im Feld von Supervision und Beratung.

*Kontakt: [regina.heimann@uni-bielefeld.de](mailto:regina.heimann@uni-bielefeld.de)*

*Homepage: [www.regina-heimann.de](http://www.regina-heimann.de)*

### **Heitmann, Tina**

M.A. Supervisorin, tätig als Lehrkraft für besondere Aufgaben in der AG7 an der Fakultät für Erziehungswissenschaft der Universität Bielefeld, sowie als freiberufliche Supervisorin in Gütersloh.

*Kontakt: [tina.heitmann@supervision-heitmann.de](mailto:tina.heitmann@supervision-heitmann.de)*

### **von der Heyde, Judith**

Prof. Dr.

*Kontakt: [vonderheyde@fliedner-fachhochschule.de](mailto:vonderheyde@fliedner-fachhochschule.de)*

*Homepage: <https://www.fliedner-fachhochschule.de>*

### **Jacobs, Johanna Lou**

M.A. Erziehungswissenschaft mit Masterthesis zum Thema „Studienverläufe von Non Traditional Students im Spannungsfeld von Studium und Elternschaft“; Systemische Beraterin (DGSF); B.A. Erziehungswissenschaft; staatlich anerkannte Erzieherin; Workshopleitung von Präventionsprojekten gegen Antisemitismus, Islamfeindlichkeit und Rassismus; Bindungstrainerin für Alleinerziehende.

*Kontakt: [lou.jacobs@uni-bielefeld.de](mailto:lou.jacobs@uni-bielefeld.de)*

### **Klinkhammer, Monika**

Dr.; Sozial- und Erziehungswissenschaftlerin. Sie arbeitet seit über 25 Jahren in freier Praxis als Coach, Lehrcoach, Supervisorin (DGSv, DVG), zertifizierte Gestalttherapeutin (DVG, BAPT) und Trainerin insbesondere mit und für Führungskräfte, Professor\*innen und Wissenschaftler\*innen aller Statusgruppen. Themenschwerpunkte im Coaching in Wissenschaftsorganisationen und Hochschulen sind u. a. Führung, Karriere- und Profilierungsstrategien und Konfliktmanagement. Sie leitete über zehn Jahre lang eine Supervisions- und Coachingweiterbildung an der ASH Berlin, ist Gutachterin der „Deutschen Gesellschaft für Supervision und Coaching e. V. (DGSv)“, Autorin zahlreicher Fachpublikationen und Gründungsmitglied im „Coachingnetz Wissenschaft“.

*Homepage: [www.MonikaKlinkhammer.de](http://www.MonikaKlinkhammer.de)*

### **Kottowski, Thomas**

M.A.; Supervisor in eigener Praxis, und Lehrbeauftragter der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW (HSPV-NRW); Masterstudium Supervision und Beratung an der Universität Bielefeld von 2021 bis 2024, zuvor Bachelorstudium der Gesundheitspsychologie von 2016 bis

2020 an der Hochschule für Ökonomie und Management in Neuss, Anfang der 2000er Jahre Ausbildung zum Gestalttherapeuten am Gestaltinstitut (GIK) in Köln, über 24 Jahre Berufserfahrung als Pflegedirektor mehrerer Kliniken und Krankenhäuser, in den 1980er Jahren Ausbildung zum Krankenpfleger sowie Weiterbildung im Pflegemanagement.

*Kontakt: supervision@kottowski.com*

### **Kröhnert, Susanne**

Prof. Dr.

*Kontakt: kroehnert@fliedner-fachhochschule.de*

*Homepage: <https://www.fliedner-fachhochschule.de>*

### **Walpuski, Volker Jörn**

Prof. Dr. phil.; Professor für Supervision und Coaching an der Evangelischen Hochschule Freiburg. Erziehungswissenschaftliche Promotion (Universität Bielefeld), M.A. Mehrdimensionale Organisationsberatung (Universität Kassel), M.A. Diakoniemanagement (Kirchliche Hochschule Wuppertal-Bethel), Diplom-Religionspädagoge (EFH Hannover), Supervisor und Coach (DGSv), Mediator (Bundesverband Mediation) und zertifizierter Onlineberater. Freiberuflicher Supervisor und Organisationsberater.

*Publikationen: <https://orcid.org/0000-0002-9628-0283>*

*Kontakt: [Volker.Walpuski@eh-freiburg.ekiba.de](mailto:Volker.Walpuski@eh-freiburg.ekiba.de)*

*Homepage: [www.orevo.de](http://www.orevo.de)*

### **Willing-Kertelge, Anne Maria**

Supervisorin M.A. (DGSv), Master of Counseling Ehe-, Familien- und Lebensberaterin, Dipl.-Pädagogin, Kunst- und Kreativtherapeutin, Dipl.-Sozialpädagogin, Heilpraktikerin für Psychotherapie, ist tätig in eigener Praxis und als Lehrbeauftragte an der Katholischen Hochschule NRW Abteilung Münster sowohl für Supervision als auch traumasensible Gesprächsführung. Ihre Masterthesis wurde 2023 mit dem Cora-Baltussen-Preis der DGSv ausgezeichnet.

*Kontakt: [mail@willing-kertelge.de](mailto:mail@willing-kertelge.de)*

*Homepage: [www.willing-kertelge.de](http://www.willing-kertelge.de)*

### **Zehetner, Bettina**

Dr.; Dr.in Bettina Zehetner, Philosophin, psychosoziale Beraterin bei Frauen\* beraten Frauen\* & Institut für frauenspezifische Sozialforschung, Lehrbeauftragte an der Universität Wien.

*Publikationen: <https://home.phl.univie.ac.at/~bzehetner/publikationen.html>*

*Kontakt: [zehetner@frauenberatenfrauen.at](mailto:zehetner@frauenberatenfrauen.at)*