

Klaus Obermeyer: Für ein liebevoll-inspiriertes Verhältnis zur Arbeitsaufgabe

1. Wenn Sie den Beratungsmarkt betrachten:

Wie reizvoll ist die Supervision? Und für wen?

Ich vermute, dass sich die Supervision auch in Zukunft in einem vergleichsweise kleinen Seitenarm des Beratungsmarktes entwickeln wird. Supervision setzt auf einen relativ ergebnisoffenen, reflexiven Kontakt und Diskurs. Auf gemeinsam erfundene Geschichten, die das Weitermachen erleichtern. Mutlosigkeit, Hoffnungsarmut, Scham, Schuld, Trauer und Aggression haben in Supervisionen ausdrücklich ihren Platz. Oft geht es vor allem darum, die durch schwierige Arbeitssituationen evozierten Affekte und Emotionen miteinander zu identifizieren und zu benennen, ohne dabei in Lähmung, Paranoia, Feindseligkeit oder romantisierende Verklärungen auszuweichen. Ich glaube durchaus an die gedeihlichen Effekte dieser Arbeit. Sie haben aber oft mehr mit Ernüchterung und Trauer als mit Berge versetzender Brillanz zu tun. Strategieberatung, Qualitätsmanagement und alle Spielarten des Erfolgscoachings versprechen vergleichsweise mehr (Er-)Lösungspotenzial. Somit haben sie für Verantwortliche in Organisationen – die tagtäglich um das Überleben und die Konkurrenzfähigkeit ihrer Unternehmen kämpfen müssen – aus guten Gründen mehr Attraktivität und durch ihren stärker effektverheißenden Auftritt auch mehr angstbindenden Reiz.

Supervision bleibt für all jene attraktiv, die daran interessiert sind, ein liebevoll-inspiriertes Verhältnis zur Arbeitsaufgabe zu pflegen und die dabei auftretenden Paradoxien, Affekte und Ungewissheiten auf gedeihliche Art miteinander verstoffwechseln wollen. In meinem Verständnis gründet Supervision auf einer grundsätzlich optimistischen Haltung gegenüber den reizvollen Potenzialen von Zusammenarbeit und sinnstiftender Arbeit. Also auf dem Prinzip Hoffnung.¹

2. Wie kann sie noch reizvoller, interessanter werden? (Oder muss sie das gar nicht?)

Ich neige zu Letzterem! Selbst wenn die Supervision reizvoller werden „müsste“, würde ihr das nichts nützen. Im konkreten Arbeitsalltag finde ich Supervision für Anbieter und Nutzer sehr interessant im Sinne von herausfordernd. Kaum eine Situation gleicht der anderen. Selbst wenn es manchmal fad wird, stiftet das einen mächtigen Anreiz, produktivere Wege zu suchen. Die Institution Supervision lebt von ihrer Uneindeutigkeit und von der niemals abgeschlossenen Suche nach dem, was sie sein will und sein kann. Attraktiv ist die kontroverse Vielstimmigkeit der unterschiedlichen Auslegungen von Supervision. Oder – um ein Wort von Jürgen Hardt abzuwandeln:

Die Supervision ist eine Fiktion, die zusammenhalten soll, was auseinanderstrebt, solange die Supervision lebendig ist.

3. Was macht eine/n Supervisor/in attraktiv:

- a) für (potentielle) Auftraggeber und
- b) für Supervisand/innen?

In meiner Erfahrung kommen Auftraggeber und Supervisand/innen dann auf mich zu, wenn ich empfohlen werde. Es braucht also attraktive Multiplikatoren, die einen Reiz stiften. Dann erlebe ich sehr viel Differenziertheit bei den Auftraggebern und Supervisand/innen. Manche finden guten Anschluss an meinen Arbeitsstil. Andere können damit nur wenig anfangen. Vieles liegt an der mehr oder weniger glücklichen Gunst der ersten Kontakte, dem Sich-aufeinander-Einschwingen. Freundlichkeit, Respekt und Humor sind wichtig. Das ist leichter gesagt als durchgehalten. Zu leicht gehen heroische Impulse mit uns durch, wenn die eigene Verunsicherung und Randständigkeit schwer zu tragen sind. Wenn uns ein belehrender Habitus erfasst, werden wir leicht zur unerfreulichen Zumutung. Nutzer von Supervision schätzen es, wenn wir nicht mehr versprechen, als wir halten können. Supervision ist eine Nebensache in den Organisationen, mit denen wir zu tun haben. Als solche und in diesem Bewusstsein kann sie ihre Nützlichkeit und Schönheit entfalten.

4. Was ist attraktiv daran, Supervisor/in zu sein oder zu werden?

Ja, die Arbeit als Supervisor ist attraktiv und reizvoll. Auch wenn mir diese Klarheit im Alltag keineswegs durchgängig verfügbar ist. Die (Selbst-)Zweifel, die Anmutungen von Hilflosigkeit und schmerzliche Identifizierungen, die mit dieser Arbeit immer mal wieder verbunden sind, erlebe ich beileibe nicht als reizvoll. Dennoch überwiegt das Anziehende: Zunächst teilen wir mit unseren Supervisand/innen eine Qualitätszeit innerhalb des Arbeitsalltags. Supervisionen bieten Zeiträume, in denen Stille einkehren kann, in denen wir genau hinschauen können und in denen es – zugespitzt formuliert – auf nichts ankommt. Die Verantwortungsarmut der supervisorischen Situation ist eine große Ressource. Im Gelingensfall sind Supervisionen tatsächlich Spielplätze, in denen das ‚Risiko der Verbundenheit‘ (Jaehnicke) eingegangen werden kann und neue Blickwinkel und neue Beschreibungen alter Sachverhalte ausprobiert werden können. Dies gelingt eher, wenn wir uns in Supervisionen für eine begrenzte Zeit ein Stück weit von der Verantwortung des täglichen operativen Arbeitsalltags distanzieren, ohne die Hochachtung vor eben dieser Verantwortung zu verlieren. Damit soll der supervisorischen Sache keineswegs der Ernst abgesprochen werden.

Aber Supervision findet zu ihrer spezifischen Verantwortung, wenn sie sich erlaubt, in Distanz zur instrumentell verwertungslogischen Seite der Arbeitswelt zu treten. Dazu gehört der durchaus lustvolle poetische Teil unserer Arbeit, wenn wir Zugang zum Heiteren im Schmerzlichen und zum Abgründigen im Hellen suchen. Neue, erträgliche Worte für Erlebtes zu finden, ist eine reizvolle Aufgabe. Ich finde es attraktiv, dass wir in Organisationen kommen und gehen können. Darum werden wir von unseren Supervisand/innen – die bleiben müssen – oft beneidet. Viele von uns – ich eingeschlossen – sind im Laufe ihrer Berufsbiografie aus den Organisationen geflohen, um sich ihnen jetzt, durch die Hintertür der Beratung, wieder anzunähern. Das hat natürlich ein „Gschmäggle“. Aber unsere relative Ungebundenheit erlaubt es uns auch, unter Druck parteiliche Urteile zurückzuhalten und uns weiter als dritte Instanz zur Verfügung zu stellen.

5. Was tun Sie persönlich, um die Anziehungskraft Ihrer Supervisionspraxis zu erhöhen?

Attraktivität verliert, wenn auf sie verwiesen wird und sie ihrer Verhüllung beraubt wird.

Ich strenge mich an, meine Arbeit so gut es mir jeweils möglich ist, zu tun. Auch versuche ich konstant da zu sein, Termine nur im Notfall abzusagen. Ansonsten pflege ich ein freundliches Verhältnis zu den Kolleginnen und Kollegen in meinem Netzwerk – denn von deren Unterstützung und Warmherzigkeit lebe ich.

In meiner Arbeit versuche ich das Lachen lebendig zu halten. Last but not least: Gastfreundschaft ist mir wichtig. Supervisand/innen sollen sich willkommen fühlen. Frisches Obst, Blumen, Gebäck. Die Supervisand/innen erfreuen sich an den Eichhörnchen im Garten meines Büros.

6. Ist die DGsv attraktiv? Warum (nicht)? Wodurch? Was stößt eher ab?

Ich fühle mich unterm Strich wohl in der DGsv, weil sie ein weites, vielfältiges Spektrum supervisorischer Spielarten repräsentiert. Die DGsv scheint ihr Potenzial im respektvollen Umgang mit Unterschiedlichkeit zunehmend besser auszuschöpfen. Die Öffnung Richtung „Coaching“ fand ich hilfreich, da es mir als Berater Bewegungsräume erschließt. Eher unwohl ist mir mit dem zuletzt gelegentlich im Schild geführten „Exzellenz“-Anspruch. Es ist mir nicht plausibel, wie die Supervision als Institution oder auch die DGsv als Dachverband für sich Exzellenz beanspruchen kann. Dies würde voraussetzen, dass wir für die Supervision belastbare Exzellenzstandards formulieren könnten. Ein Zustand, der in meinen Augen weder erreicht noch wünschenswert ist. Meine eigene Arbeit genügt in der überwiegenden Zahl der Fälle wohl einem eher durchschnittlichen Qualitätsanspruch. Immer wieder mal misslingen die Dinge. Momente der Exzellenz erlebe ich eher als Glücksfälle.

Sie sind nicht Resultat einer besonderen Absicht oder Kompetenz, sondern Sternstunden des Gelingens. Die Arbeitswelt leidet keinen Mangel an der Hybris des Höher, schneller, weiter. Wir sollten es tolerieren, dass wir durch unsere Arbeit in einen selbstbewussten und einen besinnungslosen Teil jenseits unserer Kontrolle zerrissen werden. Sicherlich gibt es auch eine solide handwerkliche Seite der Supervision, die auf einer übersichtlichen Anzahl relevanter Standards beruht. Supervision bezieht ihre Qualität aber auch aus der Unverfügbarkeit des Augenblicks. Einer eher künstlerischen Färbung² also, die in den Augen der jeweiligen Supervisand/innen entsteht. Ich wünsche mir in der DGsv einen Habitus der demütigen Bodenständigkeit und eine Offenheit für den Zauber des einen oder anderen kleinen Mysteriums.

7. Was sollte die DGsv tun, um Supervision bekannter und attraktiver zu machen?

Ich habe den Eindruck, dass die Supervisand/innen und Auftraggeber als Nutzer von Supervision mit ihren Erfahrungen eher wenig zu Wort kommen. Wenn die hier gestellten Fragen von Nutzer/innen von Supervision beantwortet würden, die nicht zugleich auch Anbieter sind, wäre dies doch eine belebende Attraktion. Attraktivität scheint sich in vielerlei Hinsicht über das Medium verständlicher und lebendig erzählter Geschichten zu vermitteln.³

8. Welche Felder und Themen sind für die Supervision der Zukunft superattraktiv?

Arbeit ist und bleibt ein attraktives Thema. Es gibt viele unbeantwortete und aufwühlende Fragen: Kann sich die Soziale Arbeit ihrer verwaltungsbürokratischen Stilllegung erwehren und die Faszination für ihre primäre Aufgabe erhalten oder wiedergewinnen? Können wir kritische Blickwinkel auf die ins Kraut geschossenen Mega-Institutionen Sozialer Arbeit wagen, obwohl wir gleichzeitig von ihnen leben? Gibt es Alternativen zu Inklusions- und Integrationskonstrukten, die schon jetzt über die Fallstricke ihrer normativen Überhebung zu stolpern scheinen?

Die Globalisierung wird uns weiter näherrücken. Wenn sich nach den Kapitalströmen nun auch die Menschen freier bewegen, werden Grundannahmen, die uns bis hierhin selbstverständlich schienen, mit vielfältigen Alternativen konfrontiert sein. Die Verunsicherung unserer Identitäten wird also anhalten. Es geht um die Neuverhandlung von Kulturen auf Augenhöhe. Dies ist nicht nur eine Frage der Barmherzigkeit, sondern vor allem der Innovation.⁴ Vielleicht kann Supervision an einzelnen Punkten zur Bewältigung dieser kreativen Herausforderung beitragen.

KLAUS OBERMEYER ist u. a. Dipl.-Psychologe, Psychotherapeut, Supervisor (DGsv), systemischer Berater (DGsf) und Co-Leiter des Instituts Triangel e.V., Hamburg.

1 vgl. Hardt, J. (2015): Leistet das Konzept der professionellen Identität, was wir und von ihm versprechen. In: Walz-Pawlita S. et. al.: Identitäten. Gießen: Psychosozial-Verlag.

2 vgl. Rosa, H. (2016): Resonanz – Eine Soziologie der Weltbeziehung. Berlin: Suhrkamp, 475.

3 vgl. Frey, F. (2009): Erzählung und menschliches Handeln – Narrative Medienangebote und ihr Attraktivitäts- und Verständlichkeitspotential. Marburg: Tectum.

4 vgl. Malik, F. (2016): Navigieren in Zeiten des Umbruchs. Frankfurt: Campus, 58.