

Volkmar J. Ellmauthaler

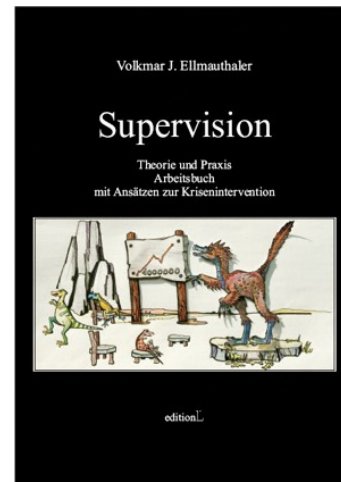
Supervision

Theorie und Praxis. Arbeitsbuch
mit Ansätzen zur Krisenintervention
163 Seiten, 3 Fotos, 6 graph. Darstellungen
Wien: editionL 2012
ISBN 978-3-902245-08-3

Von Ulf-Diether Frh. v. Spitzer, Bonn (D)

Schillers Glocke – und Supervision?

(15.3.2017)



Außenperspektive: Wo öffnet sich ein Fensterspalt nach innen? Man gestatte mir den Blick vom Siebengebirg⁴ nach Österreich. Wobei sowohl Sprache als auch Mentalität im süd-nördlichen Übergang, sich voneinander alle paar Kilometer in Klang und Struktur entfremdend, dennoch so eng verwandt sind, dass wir eine bewusst gewählte, diskrete Außensicht gut nutzen können. Auch die Freiheit von Verpflichtungen gegenüber lokalen Netzwerken. Das rheinländische Maul leckt Klosterneuburger Trauben. Der Schmetterling flügelt – und Erde bebt nicht. Nicht im Wiener Becken, nicht in der Vulkaneifel, nicht Neusee-, eher: Island. Scheinbar beherrschbare Glut, hier wie da. Trugschluss?

Titel und Bild stehen in einem selbstironischen, ja: abgeklärten Verhältnis zueinander. Ein Cheftrainer-Saurier beim Präsentieren einer Statistik – die kleinen MitarbeiterInnen flüchten unbemerkt, wir fragen uns (wie üblich, nicht einander, sondern zunächst uns selbst), ob und wie er, der Große, Eloquent, in seinem Furor reagieren kann: klassische Situation, oft Thema. Hier wie da, vermute ich mal.

Ansatz für Supervision?

Wir bemerken ein Team in Selbstaflösung, was klingt hier an? Weshalb ziehen die Mundwinkel zum (hämischen) Grinsen? Ergibt Supervision im Stadium der Auflösung Sinn? Krisenintervention? Ist nicht unsere Erfahrung, dass Supervision in vielen Situationen angefragt wird, *wo nichts mehr geht*? Als Aufschrei der Geplagten? Als Alibi-Handlung der Wissenden, die bei sich kein Änderungspotenzial erkennen wollen? Wo sich die Falle selbsterfüllender Prophezeiung auftut? Wenden sich alle (plastisch-passiv) gegen den Helfer? Depressiv-aggressive Systemkiller? Auf dass endlich alles renne, statt zu retten: flüchte¹?

Hier setzt das gründlich gestaltete Buch ein, beginnt dort, wo es beginnt: bei Schopenhauers Hund. Um zu enden, wo alles endet: bei Supervision in Krisen, zur Sterbebegleitung. Dazwischen liegt die gesamte Bandbreite des stets in seiner Integrität bedrohten Lebendigen. Dessen Bedrohung in vielen Fällen nicht bloß System, sondern eine eigenartig fesselnde Funktion hat.

Zum Werke, das wir ernst bereiten,
geziemt sich wohl ein ernstes Wort;
wenn gute Reden sie begleiten,
dann fließt die Arbeit munter fort.

Das Buch ist im Inneren als „Skriptum“ betitelt, was den didaktischen Aufbau und Anspruch beschreibt. Es gibt Freiräume für persönliche Notizen, Anleitungen, Denkaufgaben. Und es gibt – in einem seltsam assoziativen Fortschreiten – Einblick in einen mehrschichtigen Prozess, der sich nach konkreten Aufgabenstellungen zu richten hat, dennoch aber immer die Distanz des unbeteiligten Beobachters und Beraters zu wahren bemüht ist.

Ohne Distanz keine gültige Beratung. Und:

Ohne Wertschätzung keine kreativ–analytische Beziehung: beides unausgesprochene Grundvoraussetzungen für Vertrauen. So bleibt in den meisten Bereichen der Anspruch an den bzw. die SupervisorIn deutlich: Wertschätzung ohne Fraternalisierung, Stützung ohne Konfliktübernahme, Abstinenz ohne Arroganz.

In einem vierseitigen Zeitungsartikel beschreibt Ellmauthaler das bekannte Phänomen „shit happens“ – Verzeihung: Scheiße passiert. Entgegen dem Mainstream der Auftraggeber vertritt er die Hypothese, nicht Fehlervermeidung oder Fehlerfreundlichkeit seien Inhalt und Ziel von Supervision, sondern das Finden und exakte Definieren von Richtlinien, wie – wann auftretende (zu erwartende oder völlig überraschende) Fehler, Fehlleistungen, technische und beziehungs-technische Zwischenfälle abzuarbeiten sind. Ich erkenne hierin die Forderung nach der innerbetrieblichen, menschlich–technischen Notfall-Checklist. Wie in Schillers Lied von der Glocke wird auch in dem „Skriptum“ – dessen Lektüre über einen Semesterzyklus Grundausbildung weit hinausweist – die *Vielschichtigkeit* von Berufsbegleitung angesprochen und zum Fortentwickeln, zum Weiterdenken angeregt. – Systeme überleben nicht auf Grund zunehmend verschärfter Vorgaben und Kontrollen, nicht durch Einstellen der berüchtigten „Eierlegenden Wollmilchsau“ in eine eigens für sie geschaffene Nische störungsfreier Inkompetenz, vielmehr durch Flexibilität und Eigendynamik. Ist aber die Form – die äußere wie innere – erst erstarrt, kann Supervision als *Reifungsoption* nicht mehr greifen. Erstarrung schafft die Gefahr der Eruption:

Der Meister kann die Form zerbrechen
Mit weiser Hand, zur rechten Zeit;
Doch wehe, wenn in Flammenbächen
Das glüh'nde Erz sich selbst befreit!

Supervision war und ist seit beinahe vier Jahrzehnten ein Beratungs- und Selbstorganisations-Format, das weniger heilt, als Denk- und Sichtscharfe, Selbstreflexions- und Teamfähigkeit, Lösungskompetenz anlernt, zugleich hierarchisch strukturierte Systeme und deren ProtagonistInnen existenziell herausfordert: Wer bloß an die eigene Aktienbeteiligung denkt, dabei Härte (Ausbeutung?) dem gesunden Maß an Flexibilität, Innovation und MitarbeiterInnen-Zufriedenheit vorzieht, wird die ihm/ihr anvertraute Firma weder strukturell noch dynamisch retten. Auf diese Art wird Supervision selbst nach dreißig Jahren immer wieder zu spät, zu vordergründig, mit zu geringer „Change“-Bereitschaft angefragt und hernach als ineffizient abgebrochen. Das gilt hauptsächlich auch für den *intramuralen Pflegebereich*.

An dieser Stelle sei angemerkt, dass die Zeichen der gegenwärtigen Zeit, des „postfaktischen Zeitalters“, klar gegen Supervision sprechen oder darin unwirksame Krisenintervention sehen: In Gesellschaften, deren Ausrichtung autoritär-faschistoid, intellektuell systematisch gespalten in eine immer elitärer werdende Schicht vernetzter Eliten und bildungs- wie emotional deprivierter, grölender Massen erscheint, kann Supervision schwache Führer nur verstören: Objektive Schwäche wird dann in der Not in kollektiven Eros verwandelt, der sich aus dem Verständnis der „Massenpsychologie“ Freuds herleiten lässt. Faktisch Schwache Führungskräfte – nun für den innerbetrieblichen Mikrokosmos gesagt – werden sich der Status-gefährdenden Intelligenz und Innovation schlau entziehen, wie – im globalen, politischen Geschehen – „Führer“ sich auf brutale Art der öffentlichen Kritiker entledigen und selbst dafür Beifall ernten: Beifall seitens jener, die in der Atmosphäre zwischen Unterdrückung, Angst und Existenzgefahr ihren Eros an die Masse abgeben und

sich in Huldigungen ergehen, statt die existenzielle, eigene Krisis zu erkennen. Führer von heute ähneln den Führern von vorgestern in der Gemeinsamkeit einer Diagnose: narzisstisch geprägte, antisoziale Hybris: Sultans-, Königs-, Größenwahn: Destruktion auf allen Ebenen zwecks Spaltung potenzieller Gegner. Ängstliche, Möchtegerne, bedauerlicherweise auch: das wachsende Heer aller intellektuell unzureichend Gebildeten werden in solch einer Welt Morgenluft wittern und eigene, frühkindlich verletzte Sehnsüchte nach Bedeutung, Anerkennung und Größe träumen, wo ihre dunklen Seelen nach Sinn und Liebe dürsten.

Bleibt zu hoffen, dass Supervision, SupervisorInnen und SupervisorInnen nicht tödlich ignoriert, als Häretiker, Demokratie-Feinde oder Sultans-Beleidiger strafrechtlich verfolgt oder gar vom gezielt desinformierten, redlich aufgebrauchten Mob gelyncht, sondern frei geschätzt werden.

Und wie der Klang im Ohr vergehet,
der mächtig tönend ihr entschallt,
so lehre sie, daß nichts besteht,
daß alles Irdische verhallt!

QUIDQUID AGIS PRUDENTER AGAS ET RESPICE FINEM!



ⁱ Johann Christoph Friedrich von Schiller (*10.11.1759 zu Marbach/Neckar, †9.5.1805 zu Weimar: dt. Arzt, Dichter, Historiker, Philosoph, Liebhaber der psychedelischen Effekte faulender Äpfel; hervorragender Repräsentant des dt. Sturm und Drang).

Das Lied von der Glocke (1799) – bis zum Einsetzen systematischer Alphabetisierungs-Deprivation geschätzt–gefürchtet an allen Gymnasialschulen, neben [Ovids Metamorphosen](#) die Schauseite der intellektuellen Visitenkarte jedes humanistisch Gebildeten.

Abbildung: Prachteinband von Alexander von Liezen-Mayer (*24.1.1839 zu Raab, Österreich-Ungarn, †19.2.1898 zu München).

Die Glocke – deren Gestalt und Entstehung, auch deren bisweilen bedrohlicher Klang – stehen in der Ballade für das Werden und Vergehen schlechthin: nicht bloß des Einzelnen, sondern des Individuums innerhalb seiner Herkunfts-, Durchgangs- und Endsozialität. Sie ist zu einem Sinnbild der (idealisierten?) psychosozialen Entwicklung geworden.