

# Demokratieförderung in Zeiten abnehmender Vernunft

## Was kann supervidierende Beratung für Rechtsextremismusprävention und Menschenrechtsbildung tun? Ausgewählte Aspekte aus einem speziellen Praxisfeld

Ein Beitrag in 2 Teilen. Teil 2 von 2.\*

TEXT Dr. Daniel Trepsdorf

KONTAKT trepsdorf@googlemail.com

*\*Zur Erinnerung: In Teil 1 ging es u. a. um supervidierende Beratung von engagierten Einzelakteuren im Ehrenamt, um Bedrohungssituationen vonseiten rechter Akteure und um Supervision und Coaching im Rahmen von Bundesprogrammen zur Demokratieförderung.*

*Hier, in Teil 2, geht es nun um psychodynamische und systemische Aspekte supervidierender Beratung mit Akteuren der Demokratieentwicklung, um Hass- und Gewaltwelten als konstruierte System-Realitäten und um Supervision als demokratiestärkende Beratungsform.*

### Psychodynamische und systemische Aspekte supervidierender Beratung mit Akteuren der Demokratieentwicklung sowie ein kurzer Exkurs zur Genese rechtsextremistischer Ideologie

Es erweist sich sowohl in der Praxis der Gemeinwesenberatung als auch in der Supervision von Fachkräften zur Demokratiestärkung als hilfreich, die psychologischen Ursachen und soziologischen Bedingungsgefüge sowie ausgewählte Erklärungsansätze zu verstehen, die mit der Genese eines rechtsextremen Weltbildes verbunden sind. Dies ermöglicht es, die Supervisand/innen dabei zu unterstützen, die ideologischen Hintergründe von Neonazis und Rassisten

einzuordnen. Ferner hilft es im Beratungsgespräch, die emotionalen Verletzungen, Rückschläge im Arbeitsprozess, die oft fehlende Wertschätzung für die eigene Arbeit der Klient/innen in der jeweiligen Trägerorganisation, das vermehrt auftretende Bedrohungsgefühl, den erlebten Hass und manchen Einschüchterungsversuch, die Engagierten im Alltag wiederholt entgegenschlagen, in einem wirkungsvollen Containment aufzunehmen. Diese starken Gefühle zu halten sowie in einem gemeinsamen Prozess der Verarbeitung und aktiven Auseinandersetzung dem Supervisee zur Verfügung zu stellen, ist ein weiterer wichtiger Aspekt in der Beratung. An dieser Stelle ist es nach meinem Dafürhalten von Vorteil, mit einem integrativen Ansatz zu arbeiten. Psychodynamische und systemische Aspekte scheinen mir vor dieser Bühnenblende relevant zu sein. Dabei ist es essenziell, neben den fachlich-kognitiven Fragen auch die Affektseite der Klient/innen im Arbeitsfeld der Demokratieförderung zu thematisieren und zu erhellen.

### Emotionen der Supervisees einordnen und artikulierbar machen

Supervision sorgt hier für Artikulationsfähigkeit der Supervisand/innen mit Blick auf ihre Emotionen. Aus der supervisierenden

Beratung wissen wir, dass jeder menschliche Gedanke, jede Handlung und jede Begegnung mit Gefühlen assoziiert ist. Im Alltag fällt es Menschen oft schwer, den persönlichen Affektraum mit Blick auf die eigenen Rollen im Beruf oder auf Arbeitsinhalte respektive ausgefüllte Job-Funktionen anderen nahezubringen oder dem/der Supervisor/in darzustellen. Hier ist es bereits bei der Exploration, aber fraglos auch während des Diagnoseprozesses sowie bei der Indikation (Planung/Entscheiden der weiteren Schritte), doch letztlich ebenfalls beim beraterischen Intervenieren selbst von hoher Bedeutung, dass die Supervisand/innen vertrauensvoll auf ihre Besorgnisse, Ängste und Empfindungen zurückzugreifen vermögen. Denn laut Marshall B. Rosenberg (1934–2015) stecken hinter unseren Affekten stets Anliegen/Bedürfnisse. Und es stellt im Arbeitsalltag nicht selten eine Herausforderung dar, „Primärgefühle“, „Sekundärgefühle“ und „Pseudogefühle“ („Wolfsgefühle“/ Tätergefühle, Al Weckert) voneinander zu unterscheiden. Supervidierende Beratungsarbeit leistet einen Beitrag dazu, dass Gefühle der Beratungsnehmenden klar erfasst, benannt und – z. B. im Teamsetting – wechselseitig anerkannt werden („empathische Bewusstseinsbildung“). Sie trägt hier zur Stressminderung via Selbsterforschung der Supervisees und zur konstruktiven Beziehungsarbeit bei. Supervision bietet gerade

hier rollenbezogene Orientierungshilfe, sie macht Komplexität spürbar und hilft in der Folge, begründete Entscheidungen im herausfordernden Arbeitsfeld der Demokratieförderung zu treffen.

**„Seine Gewalt ist nur ein stummer Schrei nach Liebe?!“  
Oder: Wie man als Jugendlicher/junger Erwachsener zum Neonazi werden kann**

Für den Extremismusforscher Wilhelm Heitmeyer (\*1945) ist die Affektebene bei der Betrachtung der Ursachen für das Phänomen der gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit (GMF) ebenfalls von hoher Wichtigkeit. Für ihn stellt sich die Realität wachsender Aggression unter verschiedenen gesellschaftlichen Milieus, weit verbreiteter Rassismus, Antisemitismus und Sozialdarwinismus u. a. als die kollektive Verarbeitung von Prozessen sozialer Desintegration dar. Auf makrosoziologischer Ebene ist bspw. die rechtsextremistische Orientierung bei Jugendlichen bis hin zu ihrer drastischsten Ausbaustufe, dem radikalisierten Gewaltexzess des NSU-Komplexes (1997/98–2011), stets auch mit einem Versagen der Gesellschaft, ihrer politischen Verantwortungsträger und ihrer Institutionen verbunden. Politische Entscheidungen, die die soziale Desintegration spezifischer Gruppen verstärken (bspw. via ökonomische Verteilungskämpfe, Prozesse sozialer Marginalisierung/dadurch bedingte Kollektiv- und Abstiegsängste), erzeugen den Nährboden gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF) in der Bevölkerung. Menschenfeindliche Einstellungen von Rechtsextremisten und -populisten führen wiederum zu Narrativen der Ablehnung und Ausgrenzung von Minderheiten („Sündenbockmentalität“). Die komplexe Dynamik sozioökonomischer Entwicklungen, die den Dispens sozialer Gerechtigkeit sowie gravierende Spaltungsprozesse in unserem Gemeinwesen offenbaren, führt zu einer Vergrößerung des Vorrats gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF) als auch zu anschwelender Orientierungs- und Machtlosigkeit. Diese Zusammenhänge verstärken schlussendlich die gewaltaffine Partizipationsneigung der Rechtsextremisten und die immer rascher rotierende Abwertungsspirale, in die sie ihre Opfer pressen (Demokrat/innen, Homosexuelle, Geflüchtete, Obdachlose etc.).

## Psychodynamische Aspekte personaler Identitätsfindung und Selbstvergewisserung im ersten Lebensdrittel

Auf Subjektebene verweist der deutsch-amerikanische Psychoanalytiker Erik H. Erikson (1902–1994) in seinem Stufenmodell der psychosozialen Entwicklung auf interessante Zusammenhänge. In verschiedenen Lebensphasen sieht sich das Individuum vor die Herausforderung gestellt, entwicklungspezifische Krisen zu meistern, um eine stabile Ich-Identität, ja schließlich, um persönliche Reife und psychische Ausgewogenheit zu entwickeln. Das Jugendalter (12 bis 18 Jahre, Stadium 5) ist durch das entwicklungspsychologische Gegensatzpaar „Identität vs. Ich-Identitätsdiffusion“ gekennzeichnet (Erikson: „Ich bin, was ich bin.“). Biografisch betrachtet spielen sich dramatische Veränderungen ab. Das Kindheitsmilieu ist in Auflösung begriffen. Die Jugendlichen befinden sich auf der Suche nach Platz und Zugehörigkeit in der Welt. Das soziale Umfeld, „die Erwachsenenwelt“, erweist sich in dieser Phase im Optimalfall als unterstützend und haltgebend, um den Rahmen für die Konzeption eines positiven Selbstbildes sowie einen empathischen Zugang anderen gegenüber beim betreffenden Heranwachsenden zu befördern. Der Mensch findet seine soziale Rolle. Erweisen sich in gegenteiliger Weise Desintegration und die allgegenwärtigen sozioökonomischen Scherkräfte als destruktiv für den Entwurf der eigenen Ich-Identität, kann dies zur Ausprägung eines autoritären Sozialcharakters bei der betreffenden Person führen. Gewinnen in der Folge normative Kategorien wie „Überlegenheit und Stärke gegenüber anderen“, „allgegenwärtiger Leistungsdruck“, Rücksichtslosigkeit und Erfolg bei der Durchsetzung eigener Bedürfnisse durch Gewaltanwendung die Oberhand, so droht der Betreffende in eine Radikalisierungs Spirale abzudriften. Kommt in der Folge dann noch das Erleben und Befürworten einer „Ideologie der Ungleichwertigkeit“

verstärkend hinzu, so wird sich der Heranwachsende tendenziell einer Peergroup zuwenden, die sich durch Intoleranz und die Verfügung exklusiver (Macht)Mechanismen anderen gegenüber kennzeichnet. Die Sympathisierung mit respektive eine nachhaltige Hinwendung zum Milieu der Rechtspopulisten, Neonazis und Rassisten wird wahrscheinlicher. Fixierungen entstehen, Begriffe sowie Gegensatzpaare wie „Treue“, „Korpsgeist“, „Abgrenzung“, „Macht und Stärke“, „völkische „Wir-Überlegenheit vs. die Untermenschen“ werden relevanter. Analog hierzu wird einer ausgeprägten Gewaltaffinität an dieser Stelle hohe Priorität beigemessen. Das dialogische Prinzip, die Fähigkeit zur verbalen Aushandlung von Konflikten, aber auch die progressive Zuversicht, den eigenen sozialen Nahraum und die Gesellschaft trotz aller ihr innewohnenden Widersprüche positiv verändern zu können („Ambiguitätstoleranz“), veröden.

Jugendliche, die in diesem prägenden Lebensabschnitt auf Menschen und sozietäre Strukturen treffen, die nicht nur die kognitive Fähigkeiten, sondern ebenso das Resilienzempfinden sowie das empathische Potenzial der Heranwachsenden befördern, entwickeln mit hoher Wahrscheinlichkeit ein demokratisches Verständnis von den Dingen. Es fällt ihnen leichter, sich auf andere Ideen und Personen einzulassen, soziales Engagement zu entwickeln und den Fokus ihrer Empathie, Verantwortung und Fürsorge jenseits der eigenen Wünsche auch auf die Bedürfnisse und Rechte ihrer Mitmenschen auszurichten. Diese Ausführungen bedeuten nicht, dass Nazis „bloße Opfer“ äußerer gesellschaftlicher Rahmenbedingungen wären. Aber es erklärt relevante Entwicklungsprozesse und Ursachengefüge, die uns daran erinnern, dass wir alle in Verantwortung stehen, Menschen in kritischen Phasen ihrer Persönlichkeitsentwicklung nicht dem Einfluss radikalisierter Eiferer zu überlassen, sondern zukunftsfähige Alternativangebote zu machen. Der Mensch wird eben nicht als Rechtsextremist geboren.

**Die progressive Zuversicht, den eigenen sozialen Nahraum und die Gesellschaft positiv verändern zu können, verödet.**

Auch dunkle Hass- und Gewaltwelten sind konstruierte System-Realitäten (die sich verändern lassen)

Das supervidierende Beratungsgeschehen auf systemisch-konstruktivistischen Grundlagen eröffnet im Klientendialog wiederum andere Perspektiven. Wir erinnern uns: Die spezifische Substanz der Welt, der Kern ihres Seins, die – wenn wir so wollen – ‚Wahrheit‘ über das tatsächliche Wesen der Dinge bleibt uns in letzter Instanz verschlossen. Der bekannte Psychiater, Konstruktivist und Organisationsberater Fritz B. Simon stellt sinngemäß fest: Was wir über die Sinne wahrnehmen, wird stets durch die neurologischen Vorgänge in unserem Gehirn eingeordnet, durch gemachte Erfahrungen mit dem „Außen“, dem „Fremden“ interpretiert, bewertet sowie mit Bedeutungen oder Sinngehalten aufgeladen.

Wahrnehmen ist vor diesem Hintergrund ein aktiver Prozess, Perzeption ist subjektiv. Die Wahrnehmung folgt unseren über Jahre geformten Leitlinien, unseren Urteilen, Motiven, Zwecken, Gründen und nicht zuletzt unseren biografisch erworbenen Erkenntnismustern. Wahrnehmen bedeutet immer auch das Konstruieren von Welt. Dies ist freilich auch für die supervidierende Beratung von Relevanz. Denn Supervision mit ihrem Fokus auf unsere arbeitsweltlichen Rollen, Interaktionsbeziehungen, auf unser Handeln, auf die Organisationen, in denen wir tätig sind, deren Hierarchien und institutionelle Machtverhältnisse, (dys-)funktionale Ordnungen sowie soziale Kulturen vermag es, die Wahrnehmungsschwelle der Beratungsnehmenden zu erweitern. Dadurch gewinnen diese einen komplexeren und umfassenderen Zugang zur Wirklichkeit der Dinge.

## Supervision und Coaching schaffen neue gedankliche Erfahrungsräume und Erkenntnisseinsichten

Wir sind im besten Sinne durch Supervision in der Lage, die Bruchzonen der „Umwelt als unserer Erfindung“ (Heinz von Foerster, 1901–2002) durch neue architektonische Brückenschläge zu erweitern. Denn an den schwankenden Rändern, besagten Bruchzonen, den unsicheren Spalten unseres in aller Regel trägen Selbstverständnisses

## Supervision ist eine theoretisch fundierte, laborierte, an der Praxis ausgerichtete, aber vor allem auch eine haltungsorientierte Beratungsform.

tritt das Licht neuer Ideen in unser Bewusstsein. Kurzum: Es ist primär auch an uns, ob unser Wirklichkeitserleben von Statik, Frustration und Zurückweisung oder aber von Offenheit, Ressourcenorientierung und Toleranz geprägt ist. Letzteres ist ein Indiz für progressive Resilienz Erfahrung in unserem Dasein. Dadurch kann es reflektierten Menschen im besten Falle gelingen, Ereignisse und neue Erkenntnisse (im Übrigen auch scheinbare Widersprüche/„Ambiguitätstoleranz“) in ihrer Lebensumwelt nicht von vornherein auszublenden oder abzulehnen.

Supervision als Beratungsform bietet den Klient/innen die Möglichkeiten, Standpunkte zu wechseln, offen für Neues, Unerwartetes zu werden und sich von der Problemtrance ihres Arbeitsalltags zu distanzieren. Diese Erkenntnis initiiert Lernprozesse, die den Beratungsnehmenden die Chance geben, das eigene Weltbild mit alternativen Ursache-Wirkungs-Prinzipien, Sinnzusammenhängen und Handlungsoptionen zu erweitern. Es sind schlussendlich die Lernprozesse aus der (biografischen) Erfahrung heraus, die eine fundierte (Persönlichkeits)Entwicklung und das Erlangen eines höheren Niveaus geistiger Reife forcieren.

## Vorurteilsgenese im Alltag – Filterblasen und Echoräume

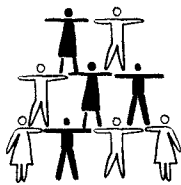
In aller Regel vergleichen wir die Ereignisse in der Wirklichkeit und die Erscheinungen der Dinge mit unseren Vorannahmen. Wir bilden Hypothesen, die uns brauchbar erscheinen, um uns einen Reim auf unser Dasein in der Welt zu machen. Dies gilt freilich ebenfalls in der Präventionsarbeit gegen Rechtsextremismus als auch bei Beratungen zur Demokratie- und Menschenrechtsstärkung. Erwartungen und Vorurteile strukturieren zum Großteil unsere Wahrnehmung von der (subjektiven) Realität. Ein bornierter Pegida-Aktivist, der da meint, dass „alle Fremden Terroristen, Verbrecher

und sonstige Kriminelle“ seien, wird unbewusst darauf hinarbeiten, dass sich die durch seine Annahmen vorgeprägte Wahrnehmung auch auf die Informationen fokussiert, die sein Weltbild stützen. Andere Tatbestände und Sachverhalte geraten in den Hintergrund oder werden komplett ausgeblendet. Eine Filterblase entsteht, die die Wahrnehmung des Subjekts stark beeinflusst. – Der Echoraum der Signale, Eindrücke und Feedbackprozesse, die die äußere Wirklichkeit via unsere Sinne an uns vermittelt, wird im gravierendsten Falle zum Echobunker unserer Voreingenommenheiten und Vorurteilen, welcher keine neuen reflexiven Gedankengänge, Erkenntnisse und Überlegungen zulässt. Es kommt schlussendlich zu der selbsterfüllenden Prophezeiung, wie sie Paul Watzlawick (1921–2007) oft und variantenreich beschrieben hat. Der zyklische Charakter von Systemen (4. Systemgesetz: „Wiederholungstendenz“, wiederkehrende Schleifen von Verhalten und Reaktionen) tritt am Beispiel des Phänomens unserer Vorurteilkonstruktionen anderen gegenüber offen zutage. Supervision kann diesen Zyklus durch dialogische Reflexion, Reframing, die Arbeit mit Metaphern und Soziogrammen oder via Reflecting-Team-Intervention (Reflexionsgespräch nach Tom Andersen) verändern. Dergestalt stärken wir in der Supervision unsere ehrenamtlichen Demokratie-Multiplikator/innen im ländlichen Raum, die oft unter hohem Professionalisierungs- und Erwartungsdruck stehen.

## Den Supervisand/innen Orientierung vermitteln

Was Ernst von Glasersfeld (1917–2010) im Zusammenhang mit seinen Gedanken zu Kybernetik und Systemtheorie als Viabilität („Gangbarkeit“) beschrieben hat, dies gilt auch für arbeitsweltliche Bezüge in der Supervision: Es existiert kein „einzig wahres Leitmotiv oder Weltbild zur perfekten Lö-

# Psychodynamische und systemische Interventionen



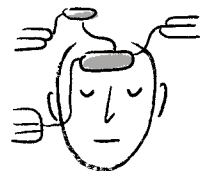
**„HOLDING FUNCTION“ - HALTEN UND EMPATHISCHE VALIDATION**  
Empathie mit dem inneren Zustand des/der Supervisanden demonstrieren. Lernprozesse durch Feedback/Paraphrasierung und eine akzeptierende, zugewandte Grundhaltung befördern.

**ASSOZIATIONEN**  
Den/die Supervisanden animieren, unaufgearbeitetes Material und konfligierende bzw. kränkende berufliche Szenen im Beratungsprozess zur Verfügung zu stellen.



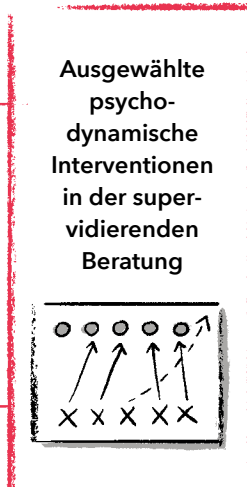
**CONTAINING UND VERSTÄRKEN**  
Aufnehmen von Affekten, evtl. Verdächtigungen, Vorwürfen, Schuldzuweisungen des/der Supervisanden. Die Gefühle des Supervisors werden nicht ausagiert (Vgl. Vorgang der „Rêverie“ bei W. Bion). Unterstützung von Äußerungen und Verhaltensweisen des Klienten, die hilfreich sind.

**DEUTEN / INTERPRETIEREN UND KLARIFIZIEREN**  
Eine Verbindung mit den Gefühlen und Gedanken, Ideen und Fantasien des Supervisanden und deren unbewussten Zuständen herstellen. Neuformulierung der Gedanken des Klienten. Etablieren einer kohärenten Sichtweise auf das berufliche Thema.



**RATSCHLÄGE und LOB**  
Vorschläge zur Unterstützung von bestimmten Verhaltensweisen des Supervisanden aus der eigenen Perspektive darlegen. Den Klienten motivieren, zu seinen Entscheidungen zu stehen, die er/sie nach profunder Reflexion getroffen hat.

**KONFRONTIEREN**  
Das Ansprechen von Fragen und Sachverhalten, die der Supervisand/der Beratungsnehmende vermeidet/verbirgt.



**GRENZEN SETZEN**  
Sich vor Vereinnahmungsversuchen des/der Supervisanden schützen und klar „No-go-Areas“ im Beratungsprozess festschreiben (z.B. mit Blick auf Therapie).

**ARBEIT MIT DER ÜBERTRAGUNG**  
sowie an der Gegenübertragung (Selbstreflexion) Veränderungsprozesse über die Entfaltung und Auflösung der Übertragung anstoßen.



**ERMUTIGUNG ZUR AUFARBEITUNG**  
Mehr Informationen vom Supervisanden einfordern. Mit gleichschwebender Aufmerksamkeit den Ausführungen des Klienten folgen.

**DURCHARBEITEN**  
Kontinuierliche Arbeit am Widerstand und Integration einer Deutung in die Erlebenswirklichkeit: bestimmte verdrängte Elemente des Unbewussten im beraterischen Prozess zur Akzeptanz beim Supervisanden führen und den Klienten unterstützen, sich vom Wiederholungszwang zu befreien.



sung aller unserer Herausforderungen im Berufsleben“, sondern lediglich ein „brauchbares“, anschlussfähiges und zieldienliches Handlungskonzept, zu dem der Supervisee einen individuellen Zugang mit Unterstützung durch die supervidierende Fachkraft entwickeln kann. Im Fokus der Beratung steht also u. a. die Annäherung an eine gute und authentische Umgangsstrategie mit den Problemkontexten und Schwierigkeiten in der Auseinandersetzung mit Rechts- extremismus, welche den Supervisanden Orientierung ermöglicht. Denn „es sind

nicht die Dinge selbst, die uns beunruhigen, sondern die Vorstellungen und Meinungen, die wir von den Dingen in uns tragen“, wie der griechische Philosoph Epiktet (um 50–138 n. Chr.) treffend ausführte.

## Fazit: Supervision als demokratiestärkende Beratungsform

Supervision ist eine theoretisch fundierte, elaborierte, an der Praxis ausgerichtete, aber vor allem auch eine haltungsorientierte Beratungsform. Supervision stützt die dialogi-

sche Selbstreflexion, die selbstbewusste Identitäts- und Autonomieentwicklung des Menschen. Durch den beraterischen Blick von ‚oben‘/außen auf Person, Rolle und Struktur/Organisation, gemeinsam mit einer/m hilfreichen Dritten, erfährt das Individuum eine profunde individuelle wie sozialkonnotierte geistige Orientierung. Dabei kann supervidierende Beratung auch einen Beitrag zur Demokratiestärkung und Partizipationserweiterung im gesellschaftlich relevanten Feld der Arbeit leisten. Es hat sich in der praktischen Tätigkeit

## Supervisor/innen haben die Fähigkeit, „mit dem dritten Ohr [...] hören zu können, Gesagtes und Gemeintes aufzunehmen und zu verknüpfen, Nichtgesagtes zu erspüren“ („oszillierende Aufmerksamkeit“).

als zielführend erwiesen, wenn im herausfordernden Feld der Rechtsextremismusprävention gerade bei der Unterstützung von Ehrenamtlichen ein integrativer Beratungsansatz verfolgt wird. Sowohl Elemente der soziologischen Systemtheorie als auch psychodynamische Verfahren kommen hier bei Strukturierung und Umsetzung der Beratungsdramaturgie – u. a. im Kontext von Kontraktgestaltung, Exploration, Zielfindung, Hypothese/Diagnostik, Methodenauswahl/Interventionsplanung und Praxisimplementierung neuer Handlungsoptionen – zum Tragen. Der systemische Blick schaut auf die Funktionsweisen von Organisationen, auf institutionelle Differenzierung oder Integrationsprozesse, vorhandene Strukturierungsebenen sowie Steuerungselemente, Leitbilder, Narrative und Geltungen, die in komplexen organisationalen Netzwerken ein mehr oder minder geordnetes Systembewusstsein („Autopoiese“) generieren.

Der psychodynamische Betrachtungshorizont erhellt die Hinterbühne menschlicher Interaktionsprozesse. Er beleuchtet wenig rationale und damit unbewusste Formen von Machttransformation, rezent auftauchende Muster anhand von Umgangspraktiken und Kommunikationskulturen, die im Binnenraum menschlicher Austauschprozesse wirkmächtig sind. Institutionelle Abwehrformationen, die Analyse des (Gegen-)Übertragungsgeschehens, kursierende Ängste und Befürchtungen, Dynamiken und Widerstände werden hier thematisiert. Denn, wie der portugiesische Schriftsteller Fernando Pessoa (1888–1935) bemerkte: „Was wir sehen, ist nicht, was wir sehen, sondern was wir sind.“

### Zur supervisorischen Haltung – reloaded

Vor 20 Jahren haben unsere geschätzten Fachkolleg/innen Angelika Lehmenkühler-Leuschner und Gerhard Leuschner einen

nach wie vor hochaktuellen Artikel „Zur supervisorischen Haltung“ verfasst. **Darin verweisen die Autor/innen auf die Fähigkeiten der Supervisor/innen, auf die Ausführungen der Klient/innen „mit dem dritten Ohr [...] hören zu können, Gesagtes und Gemeintes aufzunehmen und zu verknüpfen, Nichtgesagtes zu erspüren“ („oszillierende Aufmerksamkeit“).** Die Fähigkeit zur Wahrnehmung affektierter Triebdynamiken und unbewusster Bedeutungszusammenhänge in Beziehungsvorgängen wurde neben der supervisorischen Fähigkeit zur Introspektion, zu Identifikation und Distanz mit dem Beratungsgeschehen, mit der Spannungs- und Unsicherheitstoleranz im Prozess des Verstehens als auch mit der Fähigkeit zur neugierigen und vorbehaltlosen Suche nach Problemdefinitionen und Lösungskonzeptionen in Zusammenhang gebracht. Neben der heuristischen Kompetenz („Findkunst“) ist das Vorhandensein einer hohen hermeneutischen Kompetenz („Auslegungskunst“) während der Beratung relevant. Darüber hinaus ist der Fachartikel auch ein glühendes Plädoyer dafür, als supervidierende Berater/innen und Coaches gesellschaftliche Verantwortung und wertorientierte Haltung zu zeigen. **Supervision ist keine Sozialtechnologie, die quasi als „Schmierstoff“ die „schöne Maschine kapitalistischer Wertschöpfung“ ungeachtet von menschenunwürdigen Rahmenbedingungen im Arbeitsprozess am Rotieren hält.** Neben der Reflexions-, Fach- und Prozesssteuerungskompetenz der Supervisor/innen ist ebenfalls die Fähigkeit wichtig, Dysfunktionen, unbewusst gemachte Formen der Mitbestimmungsverweigerung und undemokratische Entscheidungs(Macht)konstellationen sowie neurotische Formen der Konfliktbearbeitung zu erkennen, zu analysieren und diagnoseorientiert zur Verfügung zu stellen. In der Exploration der Wertemuster, Beziehungen und institutionellen Chiffren, die uns in der Supervision

begegnen, sollte für uns die Reflexion der gesellschaftlichen Entwicklung von Arbeit sowie die politische wie institutionelle Rahmung beruflicher als auch sozialer Szenen ein handlungsleitender Teil unseres professionellen Selbstverständnisses sein. Die supervidierende Beratung sieht den tätigen Menschen ergo nicht bloß in seiner Rolle als „homo laborans“, sondern vielmehr auch als öffentliches, soziales Wesen, welches mit Verantwortungsbewusstsein ausgestattet ist. Fürderhin heißt dies in der Tat nichts anderes, als dass Supervision ein Interesse an der Entwicklung und Etablierung des „politischen Citoyens“ (Jacques Derrida) hat. Also von **Bürger/innen, die sich nicht nur um sich selbst sorgen, sondern die ihr Denken, ihre Handlungen und deren Konsequenzen empathisch am Gemeinwesen orientieren.** – Und all dies im gesellschaftlich so ungemein wichtigen Fachgegenstand der Supervision: der Arbeit. „Denn wo doch nichts anderes“, wie Sigmund Freud ausführt, „den Einzelnen so fest an die Realität binde und an die menschliche Gemeinschaft wie die Arbeit.“

\* Vgl.: *Angelika Lehmenkühler-Leuschner/Gerhard Leuschner: Zur supervisorischen Haltung, in: Forum Supervision Nr. 9, 5. Jahrg. (März 1997).*



DR. DANIEL TREPSDORF ist im Hauptberuf Leiter des Demokratiezentrum Westmecklenburg der Regionalen Arbeitsstelle für Bildung, Demokratie und Integration in Mecklenburg-Vorpommern e.V. (RAA), analog hierzu: Supervisor/Coach (DGSv), interkultureller Mediator/Friedens- und Konfliktberater (AfK, ZFD) und Gemeinwesenberater (MBT).