

*Paul Fortmeier & Wolfgang Knopf*

## Editorial

supervision  
Mensch Arbeit Organisation

ZEITSCHRIFT FÜR BERATERINNEN UND BERATER



### **Supervision**

*Mensch Arbeit Organisation*

Band 2 (2018), Seite 2–3

Psychosozial-Verlag



# Impressum

supervision - Mensch Arbeit Organisation

[www.zeitschrift-supervision.de](http://www.zeitschrift-supervision.de)

Herausgegeben durch Prof. Dr. Winfried Münch und  
Prof. Dr. Wolfgang Weigand

Erscheint viermal im Jahr

ISSN 1431-7168

Vertrieb durch den Psychosozial-Verlag

Ausgerechnet die Ausgabe der Zeitschrift *supervision*, die dem Schwerpunkt »Tabu« gewidmet ist, wird von den Geschäftsführern des österreichischen (ÖVS) und des deutschen Supervisor\_innen- und Coachverbands (DGSv) als Gastredakteuren betreut. Als Führungskräfte in unseren Verbänden haben wir die Aufgabe übernommen, Grundsätzliches, Fachliches und Praktisches zum Thema Tabu zu versammeln.

Der Begriff Tabu entstammt ursprünglich einem ethnologischen Mythenverständnis. Der Psychoanalytiker Hartmut Kraft definiert in seinem Beitrag in diesem Heft Tabus als »Meidungsgebote, deren Übertretung mit Ausschluss aus der Gemeinschaft bedroht ist«. Wir werden uns also hüten, Tabus zu lüften, deren Enttabuisierung zum Ausschluss aus unserer eigenen Community führen könnte. So weit ist es mit der scheinbaren Macht der Verbandsgeschäftsführer nun doch nicht her.

Wenn wir von unseren Positionen aus auf die berufliche Szene schauen, fallen uns trotzdem einige Grauzonen auf, die möglicherweise an Tabus rühren.

1. Das Thema Führung und Macht in Organisationen, die Haltung dazu und der Umgang damit könnten an ein Tabu in der supervisorischen Gemeinschaft rühren, nämlich die Lust auf Macht und die Angst vor Schuld bzw. einhergehenden Schuld- und Schamgefühlen.

Als Indiz dafür dient uns die Erfahrung, dass im supervisorischen Handeln gelegentlich die Führungsthematik und die Rolle der Leitungskräfte zu wenig berücksichtigt werden. Besteht ein hinreichender Kontakt mit der für die Beratungsaufgabe entscheidenden hierarchischen Ebene? Ist sie in Kontrakt und Auswertung eingebunden? Wird die Schnittstelle zwischen Führung und Beratung transparent gestaltet und ist geklärt, was die originäre Aufgabe von Führung und was die von Beratung ist? Unsere These lautet: Berater\_innen sind »gefühlte« die besseren Führungskräfte, ohne sich die Hände am Führungsalltag schmutzig machen und

formal Verantwortung übernehmen zu müssen. Es ist nahezu ein Tabu, über die Machtlust von Supervisorinnen und Supervisoren oder Coaches zu sprechen, wie sich dies im festen Glauben, die bessere – auch moralisch und ideologisch bessere – Leitfigur zu sein, ausdrückt und welche Folgen das gegebenenfalls für Beratungsprozesse hat.

2. Supervision und auch Coaching sind eine Form der Hilfe. Ein Tabu kann darin bestehen, zur Kenntnis zu nehmen, wie schwer es ist, sich wirklich einzugestehen, dass auch mit dieser Form der Unterstützung Macht ausgeübt und Geld mit der Bedürftigkeit anderer verdient wird.

Als Indiz hierfür dient uns die Wahrnehmung, dass in beruflichen Kontexten gelegentlich nur schwer balancierte Beziehungen »auf Augenhöhe« herzustellen sind. Aufgrund der asymmetrischen Struktur von Beratungsbeziehungen kann auf der persönlichen Ebene auch nicht von einer Gleichheit der Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse gesprochen werden. »Augenhöhe« wäre aber möglich unter Kolleginnen und Kollegen oder unter Geschäftspartner\_innen, die Auftraggeber\_innen von Beratung sind. Aber auch hier ist gelegentlich ein Oszillieren zwischen »Fürsorge« und Kontrolle spürbar mit der Tendenz, den anderen zum Objekt eigenen hilflosen Helfens werden zu lassen oder sich selbst in eine solche Position zu begeben.

3. Das Thema Geld wird nach außen eher als ein unvermeidliches Übel hingenommen. Zugleich ist bisweilen eine Lust am Tabubruch spürbar, wenn über dieses unanständige Thema gesprochen wird. Einerseits wirkt es wie ein Tabu; andererseits erzeugt es Lust und Neid, wenn jemand »unanständig« viel zu verdienen scheint. Unsere These lautet daher: Die starke kulturelle Wurzel unserer Profession in der Sozialarbeit akzentuiert einerseits die unabdingbaren Werte wohlwollender Mitmenschlichkeit, Gerechtigkeitssinn und Hilfsbereitschaft mit der Fähigkeit zu Empathie, Bescheidenheit und Demut. Der Volksmund spricht jedoch vom »zu viel des Guten«. Darum können auf der Kehrseite der Medaille kleinmachende und kleinhaltende Grenzüberschreitungen gepaart mit moralischem und moralisierendem Besserwissertum bis hin zur ideologischen Verbohrtheit stehen. Als Akteur\_innen und Bestandteil eines Systems ist es schwierig, mit Abstand und trotzdem Wohlwollen auf die Symptome einer »kulturellen Infektion« zu schauen. Vielleicht ist Abstand auch gar nicht so recht erwünscht, sondern wird eher als Verrat empfunden.

Auch in der Berater\_innen-Community funktionieren Tabus wie definiert. Hartmut Kraft eröffnet die Auseinandersetzung mit zehn Thesen über Tabus und plädiert unter anderem für eine »Wissenschaft der Tabuologie«. Adalbert Gschosmann reflektiert die Tabuisierung der Arbeitsbeziehungen in einer sozialpädagogischen Wohngruppe, Annette Greiner Abwehrprozesse in der Schule. Theresia Volk stellt zu der Thematik eine Tool-Box vor.

Im Interview mit Ronny Jahn erwähnt Marga Löwer-Hirsch die Notwendigkeit der Schaffung von Räumen, in denen das Dahinterliegende besprochen werden kann, und von der Notwendigkeit hie und da ein Tabu als Supervisorin zu brechen und »dafür manchmal auch geköpft zu werden«.

Jean-Paul Munsch zeigt in seinem Beitrag über die Beratung eines Teams in der Schule, dass das Benennen von Tabuzonen Klarheit schafft und die Arbeitsfähigkeit wiederherstellt.

Über einen gänzlich anderen Aspekt des Tabus, nämlich den in Unternehmen vielerorts tabuisierten Wunsch von Führungskräften, nicht mehr auf- sondern auszusteigen, macht sich Theresia Volk Gedanken.

Auf welcher vielschichtigen Weise Tabus in der Realität von Beratungsprozessen auftauchen und Supervisorinnen und Supervisoren oder Coaches fordern, wird in den vorgestellten Fallvignetten sichtbar. Ursula Tölle, Susanne Möller-Stürmer, Alexandra Schermann und Wolfgang Dinger geben Einblicke in ihre Praxis und inspirieren hoffentlich die Leserinnen und Leser in der Betrachtung der eigenen Beratungspraxis mit dem Fokus auf das Tabu.

In dieser Ausgabe hat Andrea Sanz nicht geschrieben. Aber sie hat die durch ihre Hauptaufgabe sehr eingebundenen Gastredakteure wohlwollend begleitet. Dafür und für ihre fachliche Beratung sei ihr ebenso gedankt wie allen Autorinnen und Autoren.

**Paul Fortmeier & Wolfgang Knopf**