

Funktionieren und Glücklich sein – wie passt das zusammen?

**ISI-Fachtagung für
szenisch-kreatives Arbeiten im Beruf
27./28. Januar 2010
Hamburg**

Ferdinand Buer & Christoph Hutter

**Ein Vortrag im Dialog zum Tagungsthema
in vier Akten**

Prolog

Erläuterung des Themas (Hutter)

Professionelle Beziehungsarbeiter sehen sich heute immer wieder und immer mehr mit der Herausforderung konfrontiert gegensätzliche Positionen miteinander in Kontakt zu bringen und Polaritäten auszubalancieren. Dabei leben wir in Zeiten, in denen Mittelwege eher verlassen werden und mittlere Niveaus wegbrechen. Dies zeigt sich in unterschiedlichen Bereichen: An die Stelle des Betriebs treten die Ich-AG und der fusionierte Megakonzern. Die gesellschaftliche Mittelschicht driftet auseinander und teilt sich in immer reicher werdende und verarmende Milieus. Arbeit wird ungleich verteilt auf Arbeitslose und auf Menschen für die 60- oder 70-Stunden-Wochen Normalität sind. Für immer mehr Menschen ist es schwierig ein mittleres Erregungsniveau aufrecht zu erhalten. Stattdessen begegnen sie uns antriebsgehemmt (bis in die Depression) oder überaktiviert (bis in die Hyperaktivität).

Die folgenden Überlegungen greifen eine zentrale Polarität auf, nämlich die zwischen Glücksstreben und Funktionalität. Unserer Einschätzung nach bilden die Fragen „Bin ich glücklich?“ bzw. „Wie kann ich glücklich werden und glücklich bleiben?“ auf der einen Seite und „Wie kann ich funktionieren?“, „Wie kann ich die legitimen Erwartungen nach Funktionalität, die ich und andere an mich stellen erfüllen?“ zwei Brennpunkte, von denen aus privates wie berufliches Leben immer wieder definiert und angefragt wird. Dabei können die Fragen offensichtlich nicht voneinander abgelöst werden, sondern es gilt die Fragen und die Antworten, die sie provozieren wieder und wieder auszutarieren: Funktionieren und Glücklich sein – wie passt das zusammen?

Wir erschließen dieses Feld in vier Akten mit je zwei Szenen. Die beiden Szenen entstehen jeweils aus unserer unterschiedlichen Verortung. Während sich Ferdinand Buer auf das Format Supervision bezieht, legt Christoph Hutter Überlegungen zum Format der Familienberatung vor.

1. Der erste Akt widmet sich der Polarität in den beiden *Lebenswelten*. Wie passt Funktionalität und Glück in der Familie zusammen, wie in der Arbeitswelt?

2. Im zweiten Akt erforschen wir die *Formate*. Was macht Familienberatung funktional? Wie kann sie beglücken? Und wie balancieren Supervisor/innen diese Polarität?
3. Im dritten Akt richtet sich unser Blick auf die *Professionellen*, auf Supervisor/innen und Berater/innen. Unsere Annahme ist, dass sie wesentliche Beiträge auf der Suche nach funktionalem Glück und glückender Funktionalität leisten können, indem sie Wahres sagen (Veridiktion) und indem sie Lernangebote machen, in denen Lösungswege als sinnvoll und gangbar erlebt werden (Verifikation).
4. Der vierte Akt ist dem *Psychodrama* gewidmet. Dieses Verfahren leistet viele wertvolle Beiträge, um die Polarität von Glück und Funktion erfahrbar, besprechbar und bearbeitbar zu machen. Einige Kernideen dazu kommen in diesem letzten Durchgang zur Sprache.

Was wir unter Glück verstehen (Buer)

Wir geben *Aristoteles* recht: „Alle Menschen wollen glücklich sein.“ Daher wird „the Pursuit of Happiness“, das Streben nach Glück in der Amerikanischen Unabhängigkeitserklärung von 1776 zu den Menschenrechten gezählt. *Aristoteles* (2006, S. 46) wusste aber auch damals schon: „Darüber jedoch, was das Glück ist, besteht Uneinigkeit.“ Wenn aber mein Glück etwas anderes ist als dein Glück, wir aber zusammenleben müssen, dann müssen wir aufeinander Rücksicht nehmen. Deshalb benötigen wir Moral. Sie hilft uns, Wege zu finden, wie wir selbst bei unterschiedlichen Glücksvorstellungen doch noch glücklich werden können.

Wenn wir hier von Glück sprechen, meinen wir also nicht das Zufallsglück: „Glück gehabt, im Gegensatz zu: Pech gehabt.“ Wir meinen auch nicht nur das Glücksgefühl, das uns überkommt, wenn uns ein wichtiger Wunsch in Erfüllung geht oder wenn wir einen ganz besonderen Augenblick der Beglückung erleben. Wir meinen ein Glück der Fülle, ein übergreifendes Glück, das von subjektiven wie objektiven Faktoren bestimmt wird. Wenn wir die Erfahrung machen, dass uns etwas Wichtiges glückt. Wenn wir sagen können: „Diese Phase meines Lebens kann ich als gelungen betrachten: Auch unter den gegebenen Verhältnissen konnte ich meine Vorstellungen von einem sinnvollen, erfüllten Leben im Wesentlichen umsetzen. Da waren sicher auch Schwierigkeiten zu überwinden, Niederlagen einzustecken. Aber ich konnte im Kreise meiner Lieben ganz gut damit fertig werden und ich habe trotz allem viel erreicht.“ Wenn wir in unserem Vortrag von Glück sprechen, meinen wir also ein übergreifendes, verantwortetes Glück der Fülle. Die alten Griechen nannten es *eudaimonia*. *Immanuel Kant* sprach noch von *Glückseligkeit*.

Wie kann ein solches Glück heute aussehen? In den so unterschiedlichen Familienwelten? In den so verschiedenen Arbeitswelten unserer Supervisand/innen?

1. Akt: Die Polarität in Arbeits- und Familienwelten

Funktionieren und Glücklich sein in Familienwelten (Hutter)

Ich möchte meine Überlegungen über Familien und die Beratung von Familien mit dem Nachdenken über Familien beginnen. Wann funktioniert Familie? Macht bzw. unter welchen Umständen macht Familie glücklich? *Ivan Illich* hat in einem

nachdenkenswerten Bonmot drauf hingewiesen, dass es kein System gibt, das man nicht kaputt-optimieren könne. Dieser Gedanke scheint mir den Weg zu unseren Familienbildern perfekt zu bahnen, denn – soviel sei vorweg gesagt – Familie macht glücklich. Wo sie aber grenzenlos ausufernde Glücksversprechen erfüllen soll, dort bricht sie unter dieser Last zusammen. Und: enttäuschte Glücksvorstellungen machen nicht nur unglücklich, sondern sie führen auch dazu, dass Familie nicht mehr funktioniert.

Familie macht glücklich – Befunde der Glücksforschung

Der Wunsch eine Partnerschaft einzugehen und eine Familie zu gründen wird für Jugendliche immer stärker. In der aktuellen Shellstudie Jugend 2010 findet sich eine Zahlenreihe, die wiedergibt, wie sich die Bedeutung der Familienorientierung für Jugendliche verändert hat. Gaben 2002 noch 75% der Mädchen und 66% der Jungen an, dass man eine Familie braucht, um glücklich zu sein, so ist diese Zahl im Jahr 2010 auf 81% der Mädchen und 71% der Jungen gestiegen. 16% der Jungen und lediglich 10% der Mädchen glauben dagegen, dass man alleine, ohne die Einbindung in eine Familie, genauso glücklich leben kann (Shell 2010, 57). Diese Familienorientierung umfasst auch den Kinderwunsch. Zwar glauben lediglich 43% der Jugendlichen, dass man eigene Kinder braucht, um glücklich leben zu können (Shell 2010, 58), aber dennoch gehört der individuelle Kinderwunsch bei mehr als zwei Dritteln der Jugendlichen (69%) zum Lebenskonzept (Shell 2010, 59). Die Autoren der Studie fassen zusammen, dass auch die gegenwärtige Generation von Jugendlichen „ein *ausgesprochen positives Bild von Familie und Partnerschaft*“ habe und ein „Abgesang auf die Zukunft der Familie [...] nicht angebracht“ sei (Shell 2010, 63).

Diese positive Einstellung zur Familie ist in hohem Maße vernünftig, denn die Glücksforschung belegt auf breiter Basis, dass es einen Menschen glücklich macht, eingebunden in eine Familie zu leben. Gleich nach einer „sehr guten Gesundheit“, die unser subjektives Glücksgefühl um 0,72 Punkte erhöht, liegen eine feste Partnerschaft mit 0,31 Punkten und eine Ehe mit 0,42 Punkten auf Rang zwei der zehn effektivsten Glücksbringer (*Köcher/Raffelhüschen* 2011, 131). Entsprechend schlagen der Tod des Partners bzw. die Scheidung vom Partner mit Effektstärken von -0,60 bzw. -0,28 Punkten zu Buche. Sie stehen bei den Glückshemmnissen auf Rang zwei (Tod) und Rang fünf (Scheidung). Der Blick auf die Detailbefunde widerlegt endgültig *Oscar Wilde*, der gemeint hat, „die Ehe [sei] ein Versuch, zu zweit wenigstens halb so glücklich zu werden, wie man allein gewesen ist“ (zit. in: *Köcher/Raffelhüschen* 2011, 60). Der Vergleich von sieben Gruppen, die sich nach ihrem Lebensstand unterscheiden, ergibt, dass alle vier Gruppen, die in einer festen Partnerschaft leben, glücklicher sind als die Menschen, die verwitwet, ledig oder geschieden sind. Am besten geht es dabei übrigens den „Verwitweten, die das Glück einer neuen Partnerschaft gefunden haben“ (*Köcher/Raffelhüschen* 2011, 61). Betrachtet man die Befunde unter der Genderperspektive so fällt auf, dass der Glücksgewinn bei festen Partnerschaften ohne Trauschein ausgeglichen ist. Entscheidet sich ein Paar aber zu heiraten, so profitiert die Glücksbilanz der Männer (mit 0,51 Punkten) deutlich mehr als jene der Frauen (0,35 Punkte) (*Köcher/Raffelhüschen* 2011, 64). Zu diesem ersten Befund, dass sich „Ehe und Partnerschaft deutlich positiv auf die Lebenszufriedenheit auswirken“, kommen dann noch sekundäre Glücksgewinne von verpartnerten Menschen: sie leben im Schnitt länger, sie bleiben gesünder – „gut verheiratete“ verbringen fünfmal weniger Zeit in einer Klinik als Singles (*Bucher* 2009, 95) – und sie sind besser geschützt gegen verschiedene psychische Erkrankungen wie z.B. Depression (*Köcher/Raffelhüschen* 2011, 62). Diese positi-

ven Effekte lassen sich bis in die feinsten Verästelungen unserer Körperfunktionen nachweisen. Eine innige Umarmung führt zur Ausschüttung des Bindungshormons Oxytocin, das Vertrauensmechanismen in unserem Gehirn auslöst, Zärtlichkeiten reduzieren das Stresshormon Kortisol, sie führen dazu, dass der Blutdruck sinkt und dass der Körper seine Glückshormone ausschüttet (Bucher 2009, 93; 95). So bleibt bis hierhin festzuhalten: Familie sein macht glücklich!

Warum funktioniert Familie (so oft) nicht?

Aber auch ein zweiter Befund ist evident. Die statistische Erhebung der Lebensformen weist seit dem zweiten Weltkrieg einige höchst stabile Trends auf: Die Zahl der Einpersonenhaushalte steigt stetig an, die Zahl der Eheschließungen nimmt ab und die Zahl der Scheidungen nimmt zu (Bayer/Bauereiss 2003, 284; 298). Seit über zehn Jahren werden in Deutschland jährlich um die 190.000 Ehen geschieden. Wie kommt es zu dieser Fragilität von Beziehungen, wo das Leben in einer Partnerschaft doch nachweislich glücklich macht? Sicherlich lässt sich eine so komplexe Entwicklung nicht durch einige wenige Mechanismen oder gar einen einzigen Zusammenhang erklären. Das Gelingen von Paarbeziehungen und Familien hängt von einem komplizierten Zusammenspiel psychologischer, soziologischer, ökonomischer und kultureller Faktoren ab. Einen wichtigen und derzeit eskalierenden Zusammenhang möchte ich aufgreifen: *Familien gehen dann kaputt, wenn sie zu sehr und ausschließlich glücklich machen sollen.*

Im Laufe des 19. Jahrhunderts wurde die Familie „immer mehr zu einer idealistischen Zufluchtsstätte, einer völlig eigenständigen Welt, die der öffentlichen Sphäre moralisch überlegen war“. Die Chiffre Familie steht jetzt für materielle Sicherheit, eheliche Liebe, Privatheit und Stabilität, vor allem aber für einen Schutzwall, ein „Refugium vor den Schrecken der Gesellschaft“. Gleichzeitig Bastion gegen die Einsamkeit und Bastion gegen die Welt, verbinden sich mit einem immer verklärteren Bild von Familie die Versprechen von Intimität, Authentizität, Wärme und Heimat (Sennett 1986, 36). Doch die Familie bleibt nicht bloß Gegenwelt, sie wird in der Vorstellung der Menschen immer mehr zur eigentlichen Welt. Je feindlicher die Gesellschaft wahrgenommen wird, desto mehr wird die Familie zum überlegenen Ort stilisiert. Auf welche strukturelle Überforderung diese Sichtweise hinausläuft, zeigt Ulrich Beck wenn er die Erwartungshaltung des/der Liebenden charakterisiert: „Gott nicht, Priester nicht, Klasse nicht, Nachbar nicht, dann wenigstens Du. Und die Größe des Du ist die umgedrehte Leere, die sonst herrscht“. „Ich liebe dich“ bedeutet dann „ich erwarte von dir mein umfassendes persönliches, psychisches, soziales und sexuelles Glück, Erfüllung, Zukunft, Sinn, ...“. „Von dir“ meint aber „von dir *allein*“, weil alle anderen Instanzen wie Großfamilie, Milieu, Klasse oder Religion längst zerbrochen sind (Beck 1986, 188).

Eine weitere Drehung der Spirale rührt davon her, dass die Familie auf ihrem Weg in die Moderne immer mehr dem Blick der Öffentlichkeit entzogen wird. Ob mich meine Beziehung glücklich macht oder nicht, wird – im Bild gesprochen – hinter zugezogenen Vorhängen entschieden. Weil sie mich aber aufgrund der allgemeinen Erwartungen glücklich machen muss, wird eine Dynamik in Gang gesetzt, in der sich die Idealisierung der Familie und der gesellschaftliche Druck, dem Idealbild zumindest scheinbar gerecht zu werden, gegenseitig verstärken. Dieses öffentliche Idealbild steht seit der Romantik hoch im Kurs – auch wenn es bestimmt nicht erst da erfunden wurde. In der Moderne werden das romantische Bild der Liebe und damit verbunden ein verklärtes Bild der Familie zu Imperativen, an denen sich Beziehungsrealität jederzeit messen lassen muss. Unsere öffentlichen Diskurse über Familie sind „verliebt in die Liebe“ (Precht 2010, 291) und TV-Formate von „Traumhochzeit“ über „Sex and the city“ bis zu „Bauer sucht

Frau“ tun das Ihre zur Durchsetzung entsprechender Bilder. Romantische Liebe ist allgegenwärtig einzulösender Anspruch. „Leidenschaft und Verständnis, Aufregung und Geborgenheit“ und darin grenzenloses Glück zu finden, sind jederzeit einforderbare Rechte (Precht 2010, 294), die die Entstehung und das Zerschneiden heutiger Beziehungen auf Schritt und Tritt begleiten. Die öffentlichen Bilder über Beziehungen avancieren zu perfekten Orten maßlosen Glücks, die den „Welthunger des modernen Menschen“ zu stillen versprechen (Gronemeyer 1998, 48). Sennetts Analysen zum Ende des öffentlichen Lebens machen schonungslos deutlich, dass diese übersteigerten Fantasmen über dauerhafte Nähe und Intimität, die sich zunehmend an Beziehungen binden, zur Überhitzung des Binnenraums intimer Beziehungen führen. Ulrich Beck und Elisabeth Beck-Gernsheim sekundieren: Familiäre Entwürfe scheitern beinahe zwangsläufig, wo sie der Versuchung erliegen als heile und perfekte Gegenwelten fantasiert zu werden; wo sie den „Hunger nach Liebe“ stillen sollen, „mit dem die Menschen heute übereinander herfallen“ (Beck/Beck-Gernsheim 1990, 20).

Warum es notwendig ist, dass Familie funktioniert

Was bei all dieser Glückssehnsucht, ja Glücksgier aus dem Blick zu geraten droht, ist die Tatsache, dass auch Partnerschaft und Familie Lebenswelten sind, die zuallererst einmal funktionieren müssen. Sicher nicht im Rausch der ersten Verliebtheit, den wir hier einmal außer Betracht lassen können. Wollen sich Paare mit diesem Rausch aber nicht begnügen, sondern zusammen an einem dauerhaften, zumindest an einem längerfristigen Glück bauen, so muss der Zugriff auf grundlegende Beziehungsfunktionen gewährleistet sein. Eine historische Spurensuche lohnt hier, weil erst die Moderne dem Glück suchenden Paar dieses riesige Gewicht gegeben hat, das es heute hat.

Von ihrem griechischen Ursprung her ist die Familie „*Oikonomia*“, also ein gemeinsam wirtschaftender oder gemeinsam verwalteter Hausstand. Er leitet sich her vom Begriff des Hauses (gr.: *oikos*). Unser moderner Begriff der Ökonomie hat sich erst aus der Verallgemeinerung dieser Grundfunktion von Familie gebildet. Auch im *römischen Staatsgefüge* steht die Familie an hervorgehobener Position. Sie ist primär ein Rechtssystem, in dem ein ausgeklügeltes Loyalitäts- und Unterstützungssystem zwischen dem „Hausherrn“ (lat.: *dominus*) und den von ihm Abhängigen konstruiert wird. Aus dem Wort für Diener (lat.: *famulus*) wird später dann der allgemeine Begriff Familie, der alle bezeichnet, die zur Hausgemeinschaft gehören. Stark beeinflusst vom römischen Rechtsverständnis formuliert auch die *christliche Tradition* ihr Familienverständnis primär als Rechtsverhältnis.

Diese juristischen und ökonomischen Zugänge schärfen den Blick dafür, dass die partnerschaftliche Beziehung – zumindest historisch – immer auch zur Aufgabe hat, wirtschaftliche, gesellschaftliche und biografische Herausforderungen gemeinsam zu meistern. Zu diesen gehört die kurz- und langfristige finanzielle Absicherung der Familie ebenso wie die Aufzucht von Kindern, die Abwehr von Einsamkeit ebenso wie die gemeinsame Befriedigung sexueller Bedürfnisse, die Organisation eines Hausstandes ebenso wie die Aushandlung einer arbeitsteiligen Präsenz in öffentlichen und privaten Räumen. „Wie alle Institutionen zählte [damit] auch die Ehe zu einem Ensemble [... von] Vorkehrungen, die man als *Zukunftsmanagement* oder als *Kontingenzreduktion* bezeichnen könnte“ (Schneider 2001, 7). Dass diese Sicht auf familiäre Beziehungen nicht völlig aus der Mode gekommen ist, legen die jüngsten Jugendstudien nahe, in denen sich beobachten lässt, dass die jungen Erwachsenen auf Zeiten der Krise, der eskalierenden Komplexität ihrer Lebensrealität und der wegbrechenden sozialen Sicherungssysteme mit einer zunehmenden Familienorientierung reagieren. Die Hoffnungen, die heu-

te in Familie gesetzt werden, sind dabei ebenso disparat, wie sie sich im Bündel der klassischen Ehefunktionen finden: „Die Familie vermittelt Stabilität, Kontinuität und emotionalen Rückhalt. Zudem wird sie in wirtschaftlich schwierigen Zeiten als Ressource gesehen, die durch ökonomische und soziale Unterstützung hilft, sich den Bedingungen des Arbeitsmarktes anzupassen“ (Jugend 2006, 29). Und doch geraten die *Ehefunktionen* in Zeiten des *romantischen Liebesideals* schnell aus dem Blick, sie werden für irrelevant erklärt und aktiv relativiert. Das gemeinsame Wirtschaften tritt in den Hintergrund oder es wird durch Eheverträge bewusst begrenzt. Auch die Absicherung gegen die Nöte des Lebens verbinden immer weniger mit der Familie, denn „Heute gibt es keine Nöte mehr; heute gibt es nur noch Risiken. [...] Für die Absicherung gegen Risiken taugt die Ehe nicht mehr“ (Schneider 2001, 8). „Nur“ der Kinder wegen eine Beziehung aufrecht zu erhalten, scheint vielen heute geradezu absurd. Und die Maximierung individueller Chancen und individuellen Glücks löst einzelne Ehefunktionen voneinander ab. Liebe verweist nicht mehr selbstverständlich auf Sexualität, Sexualität nicht auf Ehe, Ehe nicht zwangsläufig auf Elternschaft und diese nicht auf gemeinsame Haushaltsführung (vgl. Eickelpasch 1999, 58). Ergebnis dieser Relativierungsprozesse ist, dass ein hoch komplexes Gefüge von Beziehungsfunktionen und Einflussfaktoren „im Fluidum intensiver und intimer Beziehungen zwischen wenigen Beteiligten (Ehepartner und Kinder) [miteinander] verschmelzen“ (Hartwig 2001, 1). Sagt man dann, man sei ineinander verliebt, so scheinen die anderen Funktionen implizit mitgemeint zu sein. Von all den guten Gründen, die dafür sprechen, als Paar langfristig gemeinsame Sache zu machen, bleibt dann am Ende der fragilste übrig: dass man sich liebt. Auf die Spitze wird die Brüchigkeit der Beziehung getrieben, wenn man dann noch den garstig breiten Graben verdrängt, der zwischen *Liebe und Verliebtheit* liegt, zwischen Liebe und Begehren, zwischen *Liebe und Passion* (Luhmann 1982).

Warum es nicht ausreicht, dass eine Familie nur funktioniert

Aber auch der Blick auf die Funktionsfähigkeit einer Beziehung darf nicht verabsolutiert werden, denn sonst ist es nur ein kleiner Schritt von der funktionierenden zur funktionalisierten Beziehung. Und eine Beziehung, die funktionalisiert, also auf ihre Funktionsfähigkeit reduziert wird, ist in ihrem Kernbestand gefährdet.

Jürgen Habermas hat beschrieben, dass kommunikativ strukturierte und auf Beziehung ausgerichtete Lebenswelten in der Moderne systematisch verändert werden. Sie werden den großen Systemen und ihren Funktionsweisen angeglichen. Insbesondere sind es das *Rechtssystem*, das *ökonomische System*, das *bürokratische Verwaltungssystem* und das *Mediensystem*, die diese Wirkung in besonders massiver Weise an den Tag legen. Und tatsächlich zeigt eine genauere Betrachtung von Paarbeziehungen, dass sie immer mehr nach dem Vorbild und der Logik dieser großen Systeme funktionieren. Die Frage ob eine Beziehung glückt, ob man in ihr Wärme und Offenheit, Anregung und Angenommen sein erleben kann, wird immer wieder verdrängt durch die Frage, ob die Beziehung erwartungsgemäß funktioniert. Dieser Austausch der Betrachtungsrahmen schädigt Beziehungen in ihrem Kern.

- Durch eine *juristische Brille* betrachtet kann ich eine Beziehung (und auch eine Trennung) fairer gestalten, wenn ich sie unter Vertrag nehme, wenn ich also bereits in guten Zeiten darüber befinde, welche legitimen Rechte jede Partei während der Beziehung oder im Falle einer Trennung hat. Nun verweist aber Jürgen Schuhmacher darauf, dass gerade diese von langer Hand vorbereiteten Problemlösungen dazu führen, dass die „Kosten einer Korrektur“ sinken und damit die Wahrscheinlichkeit, dass ein Paar den leichten und bereits

gut gebahnten Weg einer Trennung geht, sich erheblich vergrößert (*Beck-Gernsheim* 1998, 39). Dabei wird nicht nur die Beziehung zerstört, sondern die Kommunikationsform der Partner wird fundamental verändert. Nicht mehr gelingende Kommunikation, Akzeptanz und ausgehandelte Kompromisse zwischen Partnern sind der gültige Maßstab, sondern objektivierte Pflichten und die Durchsetzung legitimer Ansprüche von Parteien.

- Das *ökonomische System* zwingt Partnerschaften den Gegensatz von Gewinnen und Verlusten auf. Unter dieser Perspektive treten die Fragen auf den Plan, ob es sich noch lohnt, in der Krise in eine Beziehung zu investieren, ob man Nettozahler oder Profiteur der Beziehung ist, oder ob es nicht irgendwo eine lohnendere Paarbeziehung gibt, in der man seine Gefühle zu besseren Konditionen anlegen kann.
- Das *bürokratische Denken* schreibt der Familie die Verwaltungslogik der Messbarkeit ein. Ein prägnantes Beispiel dieser Logik sind die Studien über sexuelle Praktiken und Vorlieben, die im Gefolge der Kinsey-Reports seit den fünfziger Jahren die Schlafzimmer überschwemmen. Die Illusion, dass sexuelle Lust und erotisches Glück zählbar seien, haben nicht nur zu stressbedingtem Unglück geführt, sie haben die Sexualität selbst verändert, indem sie sie dem Verdikt der statistischen Erfassbarkeit und damit der Normierbarkeit unterworfen haben.
- Das vierte System, das in Beziehungswelten eindringt und sie der eigenen Logik unterwirft, ist das *Mediensystem*. Von den fatalen Wirkungen von Sendungen wie „Traumhochzeit“ war oben bereits die Rede. Auch hier gilt: eine Beziehung, die den Standards einer immerwährenden Traumhochzeit zu gehorchen hat, wird wohl nicht glücklich machen können.

Aber nicht nur diese *Kolonialisierungsprozesse* führen dazu, dass Beziehungen sich allzu sehr am Wunsch ausrichten zu funktionieren. Der Auftrag zu funktionieren ist der Familie auch als Institution eingeschrieben. *Rexilius* erinnert daran, dass die Familie als erste gesellschaftliche Sozialisationsinstanz den Auftrag hat, Normalität herzustellen und sie durch Problemlösungen abzusichern. Sie „muss auffangen, intervenieren, heilen“ (*Rexilius* 1984, 122). Dies zeigt sich eindrücklich an der rechtlichen Konstruktion von Unterstützungssystemen. So sind Bildungsinstitutionen, das medizinische System oder auch die Jugendhilfe dem elterlichen Tun in der Familie stets beigeordnet. Eltern bringen ihren Kindern etwas bei und die Schule hilft dabei. Eltern erziehen ihre Kinder und sie werden darin im Bedarfsfall von einer Einrichtung der Jugendhilfe unterstützt. Der erste Auftrag, aus Kindern „normale“ Bürger zu machen, ergeht aber stets an die Eltern. Analog gilt dies auch für andere Bereiche. Egal ob es um die Pflege von Angehörigen geht oder um die Lösung interkultureller Konflikte, die Gesellschaft nimmt das Paar in die Pflicht, diese Problemlage zu bewältigen und Normalität bzw. Funktionsfähigkeit aufrecht zu erhalten. Wesentliche gesellschaftliche Diskurse werden hier um den Preis privatisiert, das Paar einer strukturellen Dauerüberforderung auszusetzen.

Funktionieren und Glücklich sein in der Familie – ein erster Zwischenhalt

So bleibt festzuhalten, dass die Polarität von Funktionieren und Glücklich sein in der Familie unmöglich nach einer Seite hin aufgelöst werden kann.

1. Paar sein und Familie leben *macht* punktuell und mit beeindruckenden Effektstärken *glücklich*.
2. Als Paar *ausschließlich das maßlose Glück* zu erstreben, es gar nur voneinander zu erwarten, *macht unglücklich*, weil dauerhafte Verliebtheit kein dauerhaftes maßloses Glück verspricht.

3. Der *Verzicht auf Funktionsfähigkeit* raubt der Familie ihren ureigenen Facettenreichtum und stabilisierende Faktoren.
4. *Funktionalisierung* um jeden Preis unterwirft Beziehungen fremdem Denken: Es kolonialisiert sie. Und der Anspruch, Familien müssten Normalität und Funktionsfähigkeit herstellen, wo die Gesellschaft dies selbst nur sehr begrenzt leisten kann, überfordert sie.

Funktionieren und Glücklich sein in Arbeitswelten (Buer)

Nach meinem Verständnis richtet sich Supervision im Kern an zwei Adressatengruppen: Zum einen an Sozialarbeiter, Psychotherapeuten, Lehrer, Hochschullehrer, Weiterbildner, Pflegekräfte, Ärzte, Rechtsanwälte, Berater, Coaches, Trainer, Seelsorger. Ganz allgemein gesagt: an Menschen, die mit anderen Menschen eine unterstützende Beziehung eingehen, so dass diese ihrem Leben in bestimmter Hinsicht eine bessere Qualität geben können. In der Supervision geht es also zum einen um die *Qualitätssicherung professioneller Beziehungsarbeit*.

Zum anderen wendet sich Supervision an Führungskräfte primär in sozialen, pädagogischen, therapeutischen, pflegerischen u.ä. Einrichtungen, Behörden, Verbänden, die personenbezogene Dienstleistungen erbringen. Diese Organisationen gehören zum Zweiten oder zum Dritten Arbeitssektor, also zu staatlichen oder gemeinnützigen Arbeitsfeldern. Hier geht es um die *Gewährleistung guter Personalführung*.

Wie in allen Arbeitsorganisationen müssen auch diese Fach- und Führungskräfte gut funktionieren: Organisationen sorgen dafür, dass ihre Mitglieder ihr individuelles Arbeitsvermögen in die Rollen verwandeln, die im Zusammenspiel mit den Komplementärrollen für die Erreichung des Organisationszwecks erforderlich ist. Wenn die Umwandlung nicht reicht, werden sie am Ende entlassen.

Da Arbeit haben für das eigene Selbstwertgefühl wie für die soziale Anerkennung in unserer Arbeitsgesellschaft bedeutsam ist, da die meisten von uns von diesem Einkommen leben müssen, ist es wichtig, nicht entlassen zu werden. Die Zweckorientierung von Organisationen kann die Mitarbeiter/innen zum Mittel machen, sie instrumentalisieren, sie entfremden. Gut funktionieren kann aber auch heißen: die vereinbarte Arbeit gut und gern erledigen. Wenn das häufig genug gelingt, können Arbeitnehmer/innen wie Arbeitgeber/innen trotz alledem glücklich sein.

Ich unterscheide zwischen mindestens vier Funktionslogiken, die in unterschiedlicher Mischung in Organisationen auftreten:

- Die *Professionslogik*: Sie prägt das Handeln von professionellen Dienstleistern. Damit haben wir es in der Supervision primär zu tun. Es geht um den Dienst am Menschen. Sie fragen: Was ist das Beste für meine Adressat/innen?
- Die *Bürokratie-Logik*: Sie prägt das Handeln von allen Verwaltungskräften, auch in Unternehmen. Es geht ihnen darum, Ordnung zu schaffen. Sie fragen daher: Was ist ordnungsgemäß? Entspricht ein Vorhaben, eine Praxis den üblichen Vorgaben?

- Die *Unternehmenslogik*: Sie prägt das Handeln von Unternehmern, Managern, Geschäftsführern. Sie fragen: Ist das auch wirtschaftlich sinnvoll? Bringt das Gewinn? Ist das effektiv und effizient?
- Die *Politik-Logik*: Hier geht es um Macht und Einfluss. Sie prägt das Handeln von Politikern, aber auch von Protagonisten der Unternehmerverbände, Wohlfahrtsverbände, von Personalräten, Gewerkschaftern. Sie fragen: Was ist wie durchsetzbar?

Professionelle haben es in Organisationen immer auch mit der Bürokratie- und der Unternehmenslogik zu tun. Manchmal wechseln sie auch in eine Position, in der sie einer bisher ungewohnten Logiken folgen sollen. Manchmal sind sie auch politisch tätig. Ich gehe davon aus, dass unsere Supervisand/innen immer mit diesen Logiken zu tun haben. Alle vier sind unter den gegenwärtigen Bedingungen notwendig, damit eine Organisation am Leben bleibt. In der Supervision von Professionellen kommt es darauf an, dafür Verständnis zu wecken, und zu zeigen, wie hier angemessen mitgespielt werden kann.

Auf der anderen Seite ist eine Organisation aber nicht nur ein *Funktionssystem*. Es ist immer auch eine *Gemeinschaft von sehr unterschiedlichen Einzelpersonen*. Und Menschen wollen nicht nur funktionieren. Sie wollen mit Menschen zusammenarbeiten, die ihnen sympathisch sind, zumindest nicht auf den Wecker gehen, ob es nun Kollegen, Vorgesetzte oder Untergebene sind. Sie haben zudem ein Bedürfnis, ihre speziellen Interessen an einer bestimmten Arbeit in einer bestimmten Position mit bestimmten Kolleg/innen gegen die Interessen anderer angemessen berücksichtigt zu sehen. Das aber ist eine dauerhafte Konfliktquelle. Es geht in Organisationen also immer auch ganz menschlich zu.

Glücklich ist man also nicht nur, wenn die Arbeit gut funktioniert. Man möchte darüber hinaus auch, wie der Glücksforscher *Anton Bucher* (2009, S. 112) zusammengefasst hat:

- nette Kolleg/innen um sich herum,
- keine Über- oder Unterforderung,
- sinnvolle Aufgaben,
- abwechslungsreiche Tätigkeiten,
- Wertschätzung der Arbeit,
- Sicherheit des Arbeitsplatzes,
- klare Rollenbeschreibung,
- sichere und angenehme Arbeitsumgebung,
- Fairness in Arbeitsverteilung, Entlohnung und Umgang
- Möglichkeiten zur eigenen Weiterentwicklung,
- Autonomie in der Arbeitsgestaltung,
- Ermutigung für kreative Innovationen.

Geglückt ist eine Arbeit also nicht nur, wenn das *Arbeitsergebnis* stimmt, der Erfolg da ist. Zum Glück gehört auch, dass der *Arbeitsprozess* stimmt. Die Zusammenarbeit mit anderen muss bejahenswert sein. Als Psychodramatiker/innen wissen wir, dass das Zusammenspiel der Rollen passen muss. Als Soziometriker/innen wissen wir, dass jeder Mitarbeiter im unterschweligen Netzwerk der sozioemotionalen Strömungen eine ihm angemessene Position benötigt, um überhaupt optimale Leistungen erbringen zu können.

Glück und Unglück in der Arbeit hängen also davon ab,

- ob die Arbeit gut *sachgemäß* funktioniert, also das Ergebnis stimmt, man also Erfolg hatte, und
- ob der Arbeitsprozess *menschengerecht* abläuft.

In der Supervision haben wir es nun aber speziell mit Menschen zu tun, die professionell mit anderen Menschen arbeiten: als Beziehungsarbeiter/innen mit ihren Klienten, Patienten, Mandanten, Lerninteressierten, und als Führungskraft mit ihren Untergebenen. Was macht nun das spezifische Glück professioneller Tätigkeiten aus?

1. Diese Tätigkeit hat *hohe Relevanz für die Lebensqualität der Gesellschaft*. Ohne die Gewährleistung von personenbezogenen Dienstleistungen im Bereich Gesundheit, Bildung, soziale Sicherung, Orientierung, Wissenschaft würde die Lebensqualität breiter Schichten unserer Gesellschaft so weit sinken, dass ihre Lage als unglücklich bezeichnet werden müsste. An einer solchen Aufgabe mitwirken zu können und zu dürfen, kann tiefe Glücksgefühle auslösen.
2. Diese Tätigkeit beschäftigt sich nicht mit Routinefällen, sondern ist auf die *Lösung einmaliger Risiko behafteter Aufgaben* gerichtet. Sie verlangt daher eine hohe Könnerschaft. Gelingt eine solche einmalige „Operation“, dann kann man auf diese Leistung besonders stolz sein: Das macht glücklich.
3. Diese Tätigkeit ist *hoch komplex*. Experten für Fach- bzw. Führungshandeln müssen das in Frage stehende Geschehen angemessen interpretieren. Sie müssen einschätzen, in welche Richtung es verändert werden sollte und welche Mittel dazu sinnvoll eingesetzt werden können. Sind sie in dieser Tätigkeit weder über-, noch unterfordert, werden sich Glücksgefühle einstellen.
4. In dieser Tätigkeit müssen die notwendig auftretenden *Handlungsdilemmata* bewältigt werden. Beispielsweise muss man einem Patienten so nahe sein, dass er Vertrauen fasst, aber doch so distanziert, dass er fachliche Autorität anerkennt. Diese Balancierung ist eine hohe Kunst. Gelingt sie, kann man sich glücklich schätzen.
5. Das Gelingen dieser personenbezogenen Dienstleistung ist *von ihrer Konsumtion abhängig*. Produktion und Konsumtion fallen bei personenbezogenen Dienstleistungen zusammen (Uno-actu-Prinzip). Macht der Adressat nicht mit, kommt die Dienstleistung nicht zustande. Es ist also eine hohe Bindungskompetenz von Seiten des Professionellen von Nöten. Diese intensive Verbundenheit mit vielen Menschen, die etwas Wichtiges von einem erwarten, kann innerlich tief berühren. Das ist oft mit freudiger Erregung verbunden.
6. Diese Tätigkeiten verlangen eine *autonome Ausgestaltung großer Spielräume*. Hier können vielfach eigene Ideen auf eigene Weise realisiert werden. Das führt zu einer hohen Identifikation mit der Durchführung wie den Ergebnissen dieser Tätigkeiten. Der damit verbundene Prozess- wie Ergebnisnutzen löst nachweislich bei den meisten Menschen Glücksgefühle aus.
7. Professionelle genießen vielfach *hohe soziale Anerkennung* und werden vergleichsweise gut bezahlt. Da kann man glücklich sein.

Man sieht: Professionelle Tätigkeiten sind mit einem hohen Risiko verbunden. Das macht ihren Reiz aus. Damit sie aber trotzdem glücken, bedarf es hoher

Könnerschaft der Professionellen und guter Rahmenbedingungen. Und dazu gehört unbedingt ein erfreuliches, zufrieden stellendes Arbeitsklima.

Das alles gilt uneingeschränkt für professionelle Beziehungsarbeiter/innen. Aber gilt das auch für Führungskräfte, selbst wenn sie sich als Professionelle verstehen? Es gilt für beide Gruppen, aber mit einem gravierenden Unterschied: Wenn Adressaten der Beziehungsarbeit par tout nicht mitmachen, ist halt nichts zu machen. Hier setzen dann evtl. repressive Maßnahmen ein, wenn diese Personen sich bzw. andere erheblich gefährden. Wenn Untergebene jedoch den Anweisungen ihrer Vorgesetzten nicht folgen wollen, können sie entlassen werden. In den Arbeitsfeldern der personenbezogenen Dienstleistungen ergibt sich nur eine Schwierigkeit: Ob Misserfolge einer Mitarbeiterin nun daran liegt, dass ihre Klienten absolut uneinsichtig sind oder dass sie schlicht inkompetent ist bzw. sich zu wenig Mühe gegeben hat, das zweifelsfrei festzustellen, ist nicht einfach. Zudem gehen viele Führungskräfte in diesen Feldern mit ihren Untergebenen so um, als seien sie Klienten, zumal wenn sie nur die Fachaufsicht, nicht auch die Dienstaufsicht haben.

Wie schwierig es ist, diese Führungskräfte dazu zu bringen, Führungskräfte zu sein und ggf. auch Entlassungen durchzusetzen, davon kann jeder Supervisor ein Lied singen. Im Normalfall muss es angesichts dieser schwierigen Lage jedoch darum gehen, lustlose und erschöpfte Mitarbeiter wieder zu motivieren, ihre Arbeit gut zu machen. Und was könnte sie motivieren? Ich meine: Ihr ureigenstes Interesse am eigenen Glück auch in der Arbeit. Sie müssen daran erinnert werden: „Als ich noch richtig engagiert war, da hat mir die Arbeit selbst bei schwierigen Klienten am meisten Spaß gemacht.“ Die wichtigste Aufgabe von Führungskräften gerade in der Führung von Beziehungsarbeiter/innen ist somit: Das Glückstreben wieder als zentralen Motivator für gute Arbeit zu aktivieren.

2. Akt: Die Polarität in den Formaten Familienberatung und Supervision

Die Polarität in der Familienberatung (Hutter)

Die Erkenntnisse aus den Überlegungen zum familialen Raum lassen sich auf die Beratungsarbeit übertragen. Auch hier ist die Polarität von Glückseligkeit und Funktionieren nicht auflösbar. Beratung muss funktionieren. Die Ratsuchenden müssen nach der Beratung wieder funktionieren. Aber beides gilt natürlich nicht um jeden Preis, denn wenn Beratung nicht auch irgendwie glücklich macht, dann wird Beratung unkreativ und rigide Routine oder Berater/innen brennen aus und Ratsuchende bleiben weg. Familienberatung sucht nach funktionierendem Glück und nach beglückender Funktionalität. Warum dies nicht immer leicht auszutarieren ist, möchte ich in drei Schritten am Bereich der Aushandlung illustrieren, was in einem Fall der Fall ist (diesen Prozess nennt man Diagnostik).

Der Normalisierungsauftrag – oder: Wann funktioniert Beratung?

Wie bei jedem Format psychosozialer Arbeit steht auch bei der Familienberatung erst einmal die Frage der Funktionsfähigkeit im Fokus der Aufmerksamkeit. Irgendetwas funktioniert nicht mehr, oder noch nicht, oder zumindest nicht so, wie es gesellschaftlich gewünscht ist und erwartet wird. Deshalb wird eine professionelle Intervention für nötig befunden, strukturell ermöglicht und finanziert. Fami-

lienberatung (zu der ich auch Formate wie Eheberatung, Lebensberatung und Erziehungsberatung rechne) stabilisiert die Familie als Keimzelle des Staates und als Sozialisationsinstanz für die nächste Generation. Sie hat von ihren Anfängen her immer schon einen Renormalisierungsauftrag. Einige historische Schlaglichter mögen veranschaulichen, wie konsequent der Familienberatung dieser Auftrag eingeschrieben ist.

- Das *Reichsjugendwohlfahrtsgesetz* von 1922 schuf (sozial-)pädagogische Institutionen explizit, um mit „Sozialdisziplinierungskonzepten“ gesellschaftlicher „Verwahrlosung“ entgegenzutreten. Der Staat beanspruchte für sich das Recht der „Beaufsichtigung und eventuellen Korrektur des Erziehungsprozesses“ (Sommer 1995, 16).
- Die *ersten Beratungsstellen* auf deutschem Boden wurden gegründet, um delinquente Jugendliche zu „sichten“, und um „frühzeitig ‚angemessene‘ Maßnahmen einleiten zu können – oder ‚nicht erfolversprechende‘ zu unterlassen“ (Abel 1998, 23).
- Unter der Fahne der *Nationalsozialistischen Volkswohlfahrt* haben die Beratungsstellen „ihren Fürsorgeauftrag [...] zu einem Ausmerzungsauftrag zugespitzt“, der zwar „in den Fürsorgekonzepten der Weimarer Zeit bereits angelegt war“, der sich in seiner Menschenverachtung und Missbräuchlichkeit aber erst in der Allianz mit der nationalsozialistischen Ideologie entwickeln konnte (Kurz-Adam 1997, 31-37).
- Neben der Entnazifizierung beabsichtigten die Alliierten als Bollwerk gegen die Wiederkehr nationalsozialistischen Gedankenguts eine groß angelegte Umerziehung des „deutschen Volkscharakters“ durch ein so genanntes *Reeducation-Programm*. Der Wiederaufbau der westdeutschen Erziehungs- und Familienberatung nach dem zweiten Weltkrieg ist finanziell und ideologisch eng mit dem Geist dieses besonders von US-amerikanischer Seite forcierten Programms verwoben (Buer 1984a, 13; Abel 1998, 39ff).
- Auch die aktuell gültige juristische Grundlage der Beratungsarbeit, wie sie im *achten Sozialgesetzbuch* (SGB VIII) zu finden ist, setzt diese Reihe fort. Zwar enthält sich der Gesetzestext an dieser Stelle der Diskussion, was unter gesellschaftlicher Normalität und angemessen angepasstem Verhalten zu verstehen ist, er macht aber klar, dass sowohl vom Individuum als auch von den Familien eine Anpassungsleistung erwartet wird. Zeigen sich dabei „individuelle“ oder „familienbezogene Probleme“, so dient Beratung dazu, das Zustandekommen dieser Probleme zu klären und sie zu bewältigen (§ 28, SGB VIII), was nichts anderes bedeutet als Familienmitglieder und Familiensysteme wieder so funktionsfähig zu machen, dass sie im Rahmen anderer Institutionen wie dem Bildungssystem oder den Arbeitskontexten nicht mehr auffällig werden.

Glücklich sein heißt für Berater/innen handlungsfähig zu werden und in Beziehung zu sein

Im Durchgang durch die historischen Skizzen muss man den Eindruck gewinnen, dass die Beratungsarbeit primär ein Instrument der gesellschaftlichen Disziplinierung und der staatlichen Kontrolle ist. Dieser Eindruck deckt sich aber überhaupt nicht mit dem Selbstverständnis von Berater/innen, die sich vielmehr als gesellschaftskritisch und solidarisch parteilich für Marginalisierte und Benachteiligte erleben. Beratungsstellen wollen „Seismographen“ (Saßmann/Klann 2002) für gesellschaftliche Entwicklungen sein und gerade die Weltsicht, die Bedürfnisse und die Lebensrealität der randständigen Menschen in der Gesellschaft zur Sprache bringen. Die Gesellschaft soll menschlicher und – mit einem Begriff der aktuellen Diskurse gesagt – inklusionsfähiger werden. Für die Arbeit mit den Ratsu-

chenden selbst gilt analog, dass diese ihren individuellen Weg finden müssen, ihre Lebenslage zu gestalten. Beratung unterstützt die entsprechenden Suchprozesse und verhält sich dabei strikt ergebnisoffen und inhaltlich neutral. Soweit eine zugegebenermaßen grobschnittige Skizze der Positionierung, die Berater/innen glücklich macht. Aber wie weit ist es möglich und überhaupt wünschenswert, den gesellschaftlichen Normalisierungsauftrag hinter sich zu lassen?

Zuerst einmal bleibt festzuhalten, dass Ratsuchende häufig in einer Situation zur Beratung kommen, in der sie in einer immer komplexer werdenden Welt zu Verlierern zu werden drohen. Sie haben in der Unübersichtlichkeit der Moderne den Überblick verloren oder sind, zumindest punktuell, unfähig die eigene „Bastelbiografie“ (Peter Gross 1985) kreativ und mit zufriedenstellendem Ergebnis weiterzuentwickeln. Die wenigsten Ratsuchenden kommen mit einem einzigen, klar umrissenen Anliegen in eine Beratungsstelle. Vielmehr legt die Beratungsforschung nahe, dass im Schnitt sieben bis acht Probleme überlagert sind, ehe der Schritt in die Beratung gegangen wird (Klann/Hahlweg 1994, 74). Die Handlungsfähigkeit in der eigenen Biografie ist verloren gegangen, so könnte man die Mehrzahl der Beratungsanlässe auf einen Nenner bringen.

Berater/innen leben in derselben Welt wie ihre Klienten. Und sie leiden an denselben Phänomenen. Beratungsfälle werden immer komplexer, immer verworrener, immer undurchsichtiger – so lautet eine Klage, die in Beratungskreisen seit Jahren zu hören ist. Die Diagnose „Multiproblemfamilie“ ist Ausdruck dieser Entwicklung. Eine Familie, bei der es an vielen Stellen brennt, die mit unterschiedlichen Fragestellungen, Defiziten und Problemen zu unterschiedlichen Institutionen kommt, um „irgendwie“ Hilfe zu bekommen. Eine Familie, die selbst keine Hoffnung mehr hat, die aber auch professionellen Helfer/innen die Hoffnung raubt, wirklich wirksame Interventionen entwickeln zu können (Conen 2008). Die Überlastung von Berater/innen ist immer wieder spürbar. Zu den wichtigsten Kraftfressern gehört das Gefühl – so lehrt Aaron Antonovsky und in seinem Gefolge die Burn-out Forschung –, dass die Umwelt nicht mehr als verstehbar, klar strukturiert, vorhersehbar und beeinflussbar wahrgenommen wird (Antonovsky 1997, 34-36). So sind Ratsuchende unglücklich, wenn ihnen die Handlungsfähigkeit in der Biografie verloren geht. Berater/innen sind unglücklich, wenn ihnen die Handlungsfähigkeit in der Arbeit mit diesen Klienten abhanden kommt.

Die professionelle Antwort auf dieses Komplexitätsdilemma lautet „*Diagnostik*“, denn eine professionelle Diagnose macht aus einem undurchschaubaren Dickicht von Problemsträngen und Belastungserleben wieder handhabbare Kategorien, aus denen dann relativ eindeutig Interventionsideen abgeleitet werden können. Beides, Diagnostizieren und Intervenieren wird als Handlungsfähigkeit erlebt. *Michaela Pfadenhauer* hat aus soziologischer Perspektive darüber nachgedacht, welcher Preis für die so wiedererlangte Handlungsfähigkeit zu zahlen ist: Drei Aspekte sind dabei wichtig:

1. Der Diagnostikprozess ist abhängig von den *Lösungen, die Berater/innen parat haben*. Die Problembeschreibungen der Ratsuchenden werden den verfügbaren Lösungsideen zugeordnet.
2. Das Material, das Ratsuchende liefern, wenn sie ihre Lebenslage beschreiben, ist diffus, *vielschichtig und vieldeutig*.
3. Die Eindeutigkeit in der diagnostischen Beschreibung wird durch eine *Veränderung des Ausgangsmaterials* erreicht, in dem eine einmalige Lebenslage in einen Problem- oder Lösungstypus überführt wird. Ein Teil der Erfahrungen und Gedanken des Klienten wird diagnostisch verwertet (respektive transformiert), ein anderer Teil wird als nicht diagnostisch rele-

vant erklärt. Dieser geht für den weiteren Beratungsprozess verloren (*Pfadenhauer* 2003, 139).

Eine Ambivalenz von Berater/innen entsteht dadurch, dass sie einerseits auf die skizzierte Diagnostikdynamik angewiesen sind, um ihre eigenen Handlungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, andererseits aber die zugrundeliegenden Mechanismen nur schwer akzeptieren können. Überzeugung von Berater/innen ist ja aus guten Gründen, dass es wichtig ist, den einen Ratsuchenden, oder das eine Familiensystem in seiner Einmaligkeit wahrzunehmen. Eine therapeutische Beziehung lässt sich nicht zu einem Problemtypus, sondern nur zu einem Individuum aufbauen, das man als Person in seiner Einmaligkeit ernst nimmt. Das Zustandekommen dieser Beziehung entscheidet aber über Erfolg oder Misserfolg einer Beratung. So legen unzählige Studien nahe, dass der Beratungserfolg mindestens zu 30 Prozent vom Zustandekommen einer vertrauensvollen Beratungsbeziehung abhängig ist (*Lambert/Barley* 2008, 112).

Glücklich sein heißt für Ratsuchende einmalig sein dürfen und Hilfe erfahren

Die innere Dynamik der Klientenrolle ist spiegelbildlich zur Beratungsrolle. Einerseits wünschen sich Ratsuchende die Diagnose der Berater/innen, weil sie selbst mit der Diffusität ihrer Problemlage unglücklich sind und weil an die Diagnosestellung der Expert/innen nicht selten der Zugang zu professionellen Fördermaßnahmen geknüpft ist. 40 oder 80 Sitzungen Lerntherapie erhält eine Familie erst dann, wenn ein Experte in der Beratungsstelle die Diagnose „Legasthenie“ gestellt hat. Außerdem zeichnet diagnostisches Geschick einen Berater oder eine Beraterin als professionell aus und der Glaube an die Professionalität der Experten trägt ebenfalls wesentlich – zu etwa 15 Prozent (*Lambert/Barley* 2008, 112) – zum Glücken der Beratung bei.

Andererseits wird im Rollentausch mit einem Ratsuchenden schnell deutlich, welche Dramatik im unvermeidlichen Reduktionismus der Diagnostik steckt. Der Ratsuchende möchte ja als Person in seiner Einmaligkeit und mit seiner individuellen Lebenslage verstanden werden und gerade diese wird im diagnostischen Prozess zwangsläufig aufgelöst. Michel Foucault lässt keinen Zweifel daran, dass dieser Prozess streng genommen erkenntnistheoretisch illegitim ist: In einem Individuum kreuzen sich „subtile individuelle und subindividuelle Spuren“ und bilden dadurch „ein schwer entwirrbares Netz“ (*Foucault* 1996, 89). Selbst wenn – was extrem unwahrscheinlich ist – jede einzelne dieser Spuren aufgedeckt werden könnte, wäre das Gesamtkunstwerk immer noch einmalig, weil es übersummativ ist, d.h. mehr als die Summe seiner Teile. Einen Menschen wirklich zu verstehen hieße mit Foucault nicht das Label zu finden, das diesen Menschen im Großen und Ganzen ziemlich treffend beschreibt, sondern das festzuhalten, was ihn und seine Biografie einmalig machen, „die Zwischenfälle, die winzigen Abweichungen oder auch die totalen Umschwünge, die Irrtümer, die Schätzungsfehler, die falschen Rechnungen, die das entstehen ließen was existiert“ (*Foucault* 1996, 89f). Das „tröstliche Spiel der Wiedererkennungen“ (*Foucault* 1996, 97), das uns in der Beratung handlungsfähig macht, kann einer strengen epistemologischen Betrachtung nicht standhalten. Diagnosen entpuppen sich letztlich als „große beglückende Irrtümer“ (*Foucault* 1996, 83). Bestand hat ausschließlich das Ereignis in seiner Einmaligkeit, das Foucault „Singularität“ nennt (*Foucault* 1992, 35f).

Paul Feyerabend sekundiert: „Alles was Sie tun können, wenn Sie wirklich bei der Wahrheit bleiben wollen, ist eine Geschichte zu erzählen, eine Geschichte, die nicht wiederholbare Elemente Seite an Seite neben vagen Analogien zu anderen

Geschichten aus demselben Bereich oder aus anderen, fern liegenden Bereichen enthält“ (*Feyerabend* 1995, 152). Anders gesagt: Beglückend ist es für einen Ratsuchenden, inmitten der Routinen psychosozialer Arbeit als Mensch in seiner Einmaligkeit wahrgenommen zu werden.

Funktionieren und Glücklich sein in der Familienberatung – ein zweiter Zwischenhalt

Die Polarität zwischen Funktionieren und Glücklich sein findet sich in der Beratungsarbeit in der Spannung zwischen Begegnen und Beschreiben wieder. *Hilde Domin* sagt, dass der Mensch dort entsteht, wo Augen sich treffen. „Es gibt dich weil Augen dich wollen, dich ansehen und sagen dass es dich gibt“ (*Domin* 1987, 208). Und sicher wäre die Intensität und Zugewandtheit dieser Szene für viele Berater/innen als Beschreibung ihrer Beratungshaltung konsensfähig. Dies ist ganz im Sinne *Morenos*, der ebenfalls annimmt, dass man nur in der Begegnung ein heilender Therapeut werden kann (*Moreno* 1959, 104). Und doch bedarf Beratung um der eigenen Handlungsfähigkeit willen der möglichst präzisen Beschreibung von Phänomenen.

So bleibt festzuhalten:

1. *Einander zu begegnen* macht auch – vielleicht gerade – im professionellen Kontext glücklich.
2. *Probleme zu beschreiben*, um handlungsfähig zu werden, und um Hilfsmöglichkeiten zu erschließen, macht ebenfalls glücklich. Dies ist das große Potential der Diagnostik.
3. Jede *Reduktion*, die einen Menschen auf simple Befunde festlegt, macht unglücklich, weil sie den Ratsuchenden ihre Einmaligkeit nimmt und weil sie den langfristigen Erfolg der Beratungsarbeit gefährdet.
4. Professionalität muss mit der Polarität zwischen Funktionieren und Glücklich sein umgehen. Ein wichtiger Weg dazu ist, über die Bedeutung der erhobenen diagnostischen Befunde einen Verständigungsprozess anzuregen, der den *Betroffenen das diagnostische Material zurückgibt* und sie nicht der Bewertung der Experten unterwirft.

Die Polarität in der Supervision (Buer)

Die Supervision ist eine professionelle Dienstleistung. Das, was ich eben über das Funktionieren und das Glücklich sein in diesen Tätigkeiten gesagt habe, gilt auch hier. Supervisand/innen sind Professionelle, deren Fachkompetenz respektiert und genutzt wird. Trotzdem ist der Supervisor nicht nur für die Steuerung des Supervisionsprozesses zuständig. Er muss auch etwas von der Sache verstehen, um die es geht. Wenn es z.B. um die Didaktikkompetenz von Hochschullehrern geht, muss er etwas von Hochschuldidaktik verstehen. Wenn es um Suchtprobleme geht, muss er über Grundkenntnisse von Suchtabhängigkeiten verfügen. Wenn er Schulleiter berät, muss der etwas von Schulmanagement verstehen. Ein Supervisor muss also *Fach- und Prozessberatung* angemessen balancieren können.

In die Supervision wird viel Zeit, Geld und Mühe investiert. Damit sich diese Investition lohnt, muss sie so angelegt sein, dass sie auch etwas bringt. Die Erwartung steht im Raum, dass deutliche Erfolge in der Praxis festzustellen sind, die

auf die Supervision zurückgeführt werden können. Supervision sollte also effizient und effektiv sein. Dann funktioniert sie gut. Wer beurteilt das aber?

Zunächst die *Supervisand/innen* selbst. Sie können sich sicherlich damit begnügen, sich darüber zu freuen, dass sie nun endlich mal Zeit haben, sich zu entlasten und gegenseitig anzuerkennen. Das beugt sicherlich lauernden Erkrankungsprozessen vor. Darüber hinaus wollen aber die meisten auch gute Arbeit machen, so dass nicht nur sie selbst, sondern auch ihre Organisation einen guten Ruf bei den Adressaten sowie in der fachlichen wie sozialpolitischen Öffentlichkeit hat.

Aber auch die *Arbeitgeber* in den Organisationen des Zweiten und Dritten Arbeitssektors sind normaler Weise daran interessiert, dass hier fachlich gute Arbeit gemacht wird. Allerdings sind sie zugleich dem Gebot der Wirtschaftlichkeit verpflichtet, nach der sich jede Investition rechnen muss. Diese Unternehmenslogik steht aber prinzipiell in einer Spannung zur Professionslogik: Während die Unternehmenslogik fragt: „Lohnt sich die Investition?“ fragt die Professionslogik: „Was ist das Beste für meinen Klienten?“ Und das passt nicht immer zusammen.

Wenn Supervision zur Qualitätssicherung professioneller Beziehungsarbeit und zur Gewährleistung guter Personalführung beitragen soll, dann müssten auch die *Adressaten* dieser professionellen Tätigkeiten etwas merken. Lassen sich also positive Wirkungen nicht nur durch die Kolleg/innen und Arbeitgeber, sondern auch durch die Adressaten feststellen? Ich habe im Oktober 2011 mit dem Psychotherapie- und Supervisionsforscher *Hilarion Petzold* darüber gesprochen. Er sagte mir: „Es gibt wenig Forschung auf diesem Gebiet. Bisher lassen sich jedenfalls mit wissenschaftlichen Methoden bei den Adressaten keine eindeutigen Verbesserungen durch Supervision feststellen.“ Das kann sicher auch an den unausgereiften Forschungsdesigns liegen. Trotzdem stehen hier mehrere Fragezeichen im Raum.

Supervisor/innen müssen aber auch bei einem Dreiecksvertrag gegenüber den Auftraggebern aus der Organisation plausibel machen, dass sich in der Praxis ihrer *Supervisand/innen* etwas verbessert, zumindest nichts angesichts zunehmender Anforderungen verschlechtert hat. Daher sind Evaluationsanforderungen durch den Auftraggeber durchaus berechtigt.

Allerdings muss dabei die Logik professioneller Dienstleistungen berücksichtigt werden. Zum einen ist der Erfolg von der Mitarbeit der Adressaten abhängig (Uno-actu-Prinzip). Sie dürfen aber zu nichts gezwungen werden: Ihre Autonomie muss gewahrt bleiben. Deshalb werden mit Sicherheit nicht alle Angebote, zumal wenn sie schmerzlich sind, angenommen, auch wenn sie noch so geschickt nahe gebracht wurden. Zum anderen ist die Arbeit strukturell höchst risikoreich, wie ich eben ausgeführt habe. Sie kann nur gelingen bei optimalen Rahmenbedingungen. Für diese sind aber primär die Arbeitgeber verantwortlich. Es wäre bei einer Evaluation immer auch zu fragen, ob hier alles Nötige von deren Seite getan wurde.

Verantwortlich für das Gelingen sind also nicht nur die Supervisor/innen. Auch die *Supervisand/innen* müssen mitarbeiten. Auch deren Klient/innen müssen mitmachen können und wollen. Und die Kolleg/innen und Arbeitgeber müssen Weiterentwicklungen der *Supervisand/innen* in Wissen und Können akzeptieren und aufgreifen, nicht zurückweisen.

Selbstverständlich soll Supervision beim Endverbraucher etwas bewirken. Aber einen Erfolg können Supervisand/innen allein nicht garantieren. Was aber festgestellt werden kann, ist, ob sie alles professionell Angemessene („state of the art“) getan haben, um für die Supervisand/innen akzeptable Lernchancen zu eröffnen. Ergreifen sie diese, dann werden sie zu Ko-Supervisor/innen.

Nach meinem Verständnis müssen Supervisor/innen daher Künstler/innen sein, die in ihrer Arbeit eine hohe *Virtuosität* im Umgang mit den sich ihnen anvertrauenden Supervisand/innen entwickeln. „Virtuosität“ ist letztlich abgeleitet von „virtus“, der Tugend oder Tüchtigkeit, und meint dann ein exzellentes Können, eine meisterlicher Kunstfertigkeit. Und eben diese sollen ja auch die Supervisand/innen erwerben: Sie sollen ihr Auftreten so virtuos gestalten können, dass die Menschen, mit denen sie arbeiten, begeistert und freudig mitmachen bei den Vorhaben, die beide als bejahenswert ansehen können.

Wenn das häufig genug gelingt, dann können Supervisand/innen wie Supervisor/innen glücklich sein. Mehr als höchst artifizielle Virtuosität ist bei professionellen Tätigkeiten eh nicht drin. Damit sollten dann aber auch die Arbeitgeber zufrieden sein.

3. Akt: Professionalität in der Vermittlung

Veridiktion (Hutter)

Am Beispiel der Diagnostik wurde diskutiert, wie der Prozess des Ausbalancierens in der Familienberatung glücken kann. Der Volksmund bringt das Dilemma auf den Punkt: „Wer nichts sagt, ist ein Dieb, wer alles sagt, ist ein Mörder“. Wer Ratsuchenden eine professionelle Einschätzung vorenthält, wird womöglich zum Dieb, er verhilft ihnen nicht zu einem tieferen Verstehen ihrer Lage oder er nimmt ihnen Hilfsmöglichkeiten, die sie bräuchten. Wer sie aber mit vorschnellen, rigiden oder auch nur mit zu viel Vehemenz vorgetragenen Diagnosen belegt, der ist, im Bild gesprochen, der Mörder. Er ignoriert die Singularität der Lebenslage und zerstört sie dadurch.

Diesen Gedanken der Balance möchte ich noch weiter entwickeln. In psychoanalytischer Terminologie geht es um die Frage der Abstinenz. Inwieweit ist der/die Professionelle ein wirkliches Gegenüber? Inwieweit ist es legitim, sich mit seinen eigenen Überzeugungen und Wahrnehmungen in einen psychosozialen Prozess einzubringen? Oder noch einmal anders gefragt, inwieweit ist es notwendig, wünschenswert und überhaupt möglich, sich abstinenz zu verhalten? Dabei geht es mir nicht darum, die Annahme zu ersetzen, dass professionelle Distanz wichtig, hilfreich oder auch heilsam ist, es geht aber wohl darum, eine Verabsolutierung des Abstinenzgebotes zu relativieren.

Hilfreich kann ein Blick in die antike Philosophie sein, die sich ausführlich Gedanken darüber gemacht hat, wie es möglich ist, in einer relevanten Situation die Wahrheit zu sagen. Vorausgesetzt ist hier, dass es glücklicher macht, der Wahrheit ins Gesicht zu sehen, als sich und andere über die Lage im Unklaren zu lassen. Mit Moreno gesprochen: „Truth is the beginning“ (Moreno 1964, 107).

Michel Foucault legt in seiner letzten öffentlichen Vorlesungsreihe, im Frühjahr 1984, eine Systematik vor, in der er vier gesellschaftliche Rollen beschreibt, deren Aufgabe es ist, in je unterschiedlicher Form die Wahrheit zu sagen: den Propheten, den Weisen, den Lehrer und den Parrhesiasten, den ich gleich ausführlicher vorstellen werde. Er subsumiert diese Rollen, die er aus der Beschäftigung mit der antiken griechischen Literatur erhebt, unter den strukturellen Auftrag der „Veridiktion“ (von lat.: veritas = die Wahrheit und dicere = sprechen). Die Träger dieser Rollen sollen zum Besten der Gesellschaft freimütig die Wahrheit aussprechen.

- *Der Prophet* spricht im Auftrag eines anderen. Er ist ein Gottesmann und spricht eine Wahrheit aus, die ihm selbst und der Gesellschaft ohne seinen besonderen Draht zur Gottheit nicht zugänglich wäre (*Foucault* 2010, 31ff).
- *Der Weise* spricht selten, denn im Grunde ist die Weisheit eine Weisheit „an und für sich selbst“. Sie ist selbstgenügsam und „braucht nicht zu sprechen“. Sie kann es sich sogar leisten, in Rätseln zu sprechen, denn auch wenn sie nicht gehört und nicht verstanden wird, bleibt sie Weisheit (*Foucault* 2010, 34ff).

Anders als die Prophetie und der/die Weise können die beiden anderen Rollen der Wahrheitssprecher wichtige Hinweise geben, um die professionelle Rolle in der Beratungsarbeit zu klären.

Expertise und Psychoedukation

Die dritte Form der Veridiktion ist das Tun der Lehrenden, der Fachleute, der Expert/innen. Diese Lehrenden „besitzen ein Wissen, das als techne charakterisiert wird, als Können, d.h. als etwas, das zwar Erkenntnisse beinhaltet, aber Erkenntnisse, die in einer Praxis verkörpert sind und für ihren Erwerb nicht nur eine theoretische Erkenntnis, sondern eine wirkliche Ausübung [...] verlangen“ (*Foucault* 2010, 42ff). Expert/innen tun das Wahre eher, als dass sie darüber sprechen. Sie sind also dem Modus der Verifikation verpflichtet (Vgl. *Buer*). Wenn sie sprechen, dann um ihr Wissen und Können, das sie selbst von der vorherigen Generation empfangen haben, an die nächste Generation weiterzugeben.

Diese Funktion der Weitergabe bewährter Handlungsideen gehört auch zu den Rollen professioneller Berater/innen. In der Familienberatung nennen wir diesen Bereich „Psychoedukation“. Sowohl um die eigene Situation besser zu verstehen, als auch um eigenverantwortlich Lösungsideen entwickeln zu können, kann überliefertes Wissen über Handlungs- und Wirkungszusammenhänge (das nennen wir Theorien) für Ratsuchende hilfreich sein. Es kann also hilfreich und weiterführend sein, Ratsuchenden Theoriewissen über ihre Problemlage zu vermitteln.

Ein Beispiel kann dies veranschaulichen: Ein Paar kommt in die Beratung mit der Annahme, sie würden sich nicht mehr richtig lieben. Sie würden nicht mehr so viel miteinander sprechen wie früher, sie würden mehr streiten und würden viel seltener miteinander schlafen als noch vor wenigen Jahren. Ein erster Blick auf ihren Alltag zeigt, dass sie zwei kleine Kinder haben und dass der Mann gerade in eine leitende Position gewechselt hat. Gemeinsam besprechen wir die Ergebnisse der LBS-Familienstudie, in der eine Arbeitsgruppe nachgewiesen hat, dass die Geburt eines Kindes eine tiefe Krise für eine Liebesbeziehung darstellt. Mit beeindruckender statistischer Signifikanz führt die Aufgabe der Kindererziehung dazu, dass Paare weniger miteinander sprechen, dass sie weniger Zärtlichkeiten austauschen und öfter miteinander in Streit geraten (*Fthenakis/Kalicki/Peitz* 2002, 86). Schnell einigt sich das Paar darauf, dass sie sich in der „Rushhour des Lebens“ befinden und dass ihre Liebe, derer sie sich im Prinzip ziemlich sicher sind,

eine der wichtigsten Ressourcen sein kann, diese herausfordernde Zeit gemeinsam zu meistern.

Selbstverständlich beglückt Theoriewissen Ratsuchende nicht per se. Im Normalfall ist ein emotionales Durchdringen der eigenen Situation ebenso wichtig wie ein intellektuelles. Aber: Die beiden Wege stehen nicht zueinander in Konkurrenz.

Und noch eine zweite Gefahr ist kritisch im Blick zu behalten. *Ivan Illich* warnt eindringlich davor, dass unsere Expertise nicht zur „*Expertokratie*“ (*Illich* 1979) werden darf. Weil den Inhabern von Fachwissen in unserer Gesellschaft ein umfassendes Deutemonopol zugeschrieben wird, ist die Gefahr groß, dass eine Expertenmeinung die Betroffenen verunsichert, mundtot macht und dadurch entmündigt. Das Gewicht, das eine Theorie bekommt, die mit dem Status des Professionellen ins Gespräch gebracht wird, darf nicht unterschätzt werden. Dies gilt aber für all unser professionelles Handeln und ist kein spezifisches Argument gegen psychoedukative Maßnahmen. Abstinentes Schweigen kann Ratsuchende in die Abhängigkeit vom Berater treiben, während Theoriewissen, das zur Verfügung gestellt wird, zur emanzipatorischen Ressource werden kann.

Parrhesie und Feedback

Der für ein Verständnis der Beraterrolle wichtigste Aspekt der Veridiktion ist die Parrhesie.

Parrhesie leitet sich aus dem Griechischen als Zusammensetzung von „pan“ (gr. = ganz, alles) und „raesis“ (gr. = das Reden) ab und beschreibt vom Wortlaut her das „alles sagen“, allerdings nicht als Form des Geplappers, sondern als Mut nichts zu verbergen, als Rede ohne Verschleierung und als Freiheit, die ganze Wahrheit zu sagen (*Foucault* 2010, 24).

- Inhaltlich grenzt *Foucault* die Parrhesie von der *Schmeichelei* und von einem verkürzten und instrumentalisierten Verständnis von *Rhetorik* ab. Diese missbrauchte Rhetorik löst die Verbindung zwischen dem Sprecher und dem was er sagt. Sie macht das Gesagte stark und nicht wahr. Geschweige denn, dass sie den Sprecher in die Pflicht nähme, für das Gesagte einzustehen. Der Rhetor, so pointiert *Foucault*, ist ein Techniker, ein „wirkungsvoller Lügner“. Beides ist der Parrhesiast nicht, der eine Haltung der Wahrhaftigkeit verkörpert, statt sie technisch umzusetzen (*Foucault* 2010, 30f).
- Parrhesie ist ein emotional hoch aufgeladener, um nicht zu sagen, ein *dramatischer Begriff*. Mit der freimütigen Rede steht alles auf dem Spiel. Wer die Parrhesie übt, der geht das Risiko ein, „einen anderen zu verletzen, ihn zu reizen [und] ihn zu erzürnen“ (*Foucault* 2010, 27). Und weil der Ort der Parrhesie ursprünglich die Auseinandersetzung mit den Mächtigen war, wurde sogar die Gewalterfahrung bis hin zur Gefährdung der eigenen Existenz in Kauf genommen. Zwei prominente Beispiele mögen die Dramatik der Parrhesie vor Augen führen: *Sokrates* – der Parrhesiast par excellence – bezahlt seinen ungebrochenen Willen zur Wahrheit damit, dass er den Schierlingsbecher trinken muss. Der *Apostel Paulus* sitzt am Ende seines Lebens in Rom im Gefängnis und nutzt die ihm verbleibende Zeit um „freimütig zu sprechen“ (Apg. 28, 31). Auch wenn es heute nicht um Leben und Tod geht, bleibt festzuhalten: Nur wer trotz allem die ganze Wahrheit sagt, übt Parrhesie.
- Parrhesie ist *interaktiv*. Sie rechnet mit einem Gegenüber und kann sich nur in „einem *parrhesiastische Spiel*“ ausbilden, entwickeln und stabilisieren (*Foucault* 2010, 28). Der Parrhesiast beweist seinen Mut, „indem er die Wahrheit über und gegen alles sagt“. Derjenige, an den sich die Parrhesie richtet, be-

weist „Seelengröße“, indem er sich weder der Beziehung entzieht, noch von seiner Macht gebrauch macht, den Parrhesiasten zu vernichten. „Diese Art von Pakt zwischen dem, der das Risiko eingeht, die Wahrheit zu sagen, und dem, der bereit ist, sie zu hören, steht im Zentrum dessen, was man das parrhesiastische Spiel nennt“ (Foucault 2010, 29). Das Gegenüber des Parrhesiasten ist dabei „die Psyche (die Seele) des Individuums“ (Foucault 2010, 93). Weil der Mensch eine Seele hat, weil diese Seele überzeugt und gebildet werden kann und weil man ihr durch den wahren Diskurs der Parrhesia etwas beibringen kann, das sie in die Lage versetzt, die Wahrheit zu hören und sich entsprechend dieser Wahrheit zu verhalten, wendet sich der Parrhesiast an ihn (Foucault 2010, 88). Im Verlauf des parrhesiastischen Spiels bildet sich dann das aus, was man als Ethos eines Menschen beschreibt (Foucault 2010, 45; 93f).

- Das bedeutet aber auch, dass die angemessene Sorge um sich selbst, der Versuch sich selbst zu erkennen und die Entwicklung eines eigenen Ethos eines Gegenübers bedürfen. Meine eigene Wahrheit zu ergründen ist zwingend „eine Tätigkeit mit einem anderen, eine Praxis zu zweit“ (Foucault 2010, 18). „Ich brauche den Anderen, um aus dem Zustand der stultitia (Torheit, Dummheit, Einfalt) zu mir als Subjekt zu finden“ (Steinkamp 1999, 63). Die Antike empfiehlt hier den Berufsphilosophen als Gegenüber oder einen beliebigen „bejahrten und ernsthaften“ Menschen (Foucault 2010, 19).

Im Nachdenken über das parrhesiastische Spiel wurde „eine Art Vorgeschichte“ für berühmte Paarungen geschrieben, die sich später daraus entwickelt haben: „der Büsser und sein Beichtvater, der Geleitete und der Leiter des Gewissens, der Kranke und der Psychiater, der Patient und der Psychoanalytiker“ (Foucault 2010, 22) und sicherlich auch der Ratsuchende und seine Beraterin, der Coache und sein Coach, die Supervisandin und ihre Supervisorin. Ich folge Herrmann Steinkamp (2004) in seiner Annahme, dass die Praxis der Parrhesie ganz wesentliche Bestandteile moderner psychosozialer Verfahren vorwegnimmt. Alle Verfahrensbestandteile, die im weitesten Sinne mit Feedbackprozessen befasst sind, können in dieser antiken Praxis ein wertvolles Wurzelwerk entdecken.

Funktionieren und Glücklich sein als BeraterIn – ein dritter Zwischenhalt

Der dritte Durchgang war der Beraterrolle gewidmet. Sie changiert zwischen Polen, die – unter anderem – etwas mit einem verantwortungsvollen Umgang mit Wahrheit zu tun haben.

1. Berater/innen haben einen *Expertenstatus und Expertenwissen*. Sie verfügen über bewährte Lösungsideen und über bewährte Strategien, um sich in Problemlagen konstruktiv und zielführend zu verhalten. Im Kontext der (Familien-)Beratung stellt sich die Frage, wie Wissen an Ratsuchende weiter gegeben werden kann, um ihnen zu einer adäquaten Situationseinschätzung zu verhelfen bzw. um ihnen neue Handlungsräume zu eröffnen. Diese Wissensvermittlung innerhalb der Beratung nennen wir Psychoedukation. Ihre Grenze markiert die „*Expertokratie*“, bei der das Expertenwissen zum Herrschaftsmittel wird, um Menschen zu entmündigen oder Machtinteressen instrumentell durchzusetzen.
2. Auf eine gänzlich andere Art von Wahrheit fokussiert Parrhesie. Hier geht es um die „*Wahrheit zwischen uns*“ (Steinkamp 2004). Berater/innen sind immer wieder herausgefordert, sich auf der Beziehungsebene zu positionieren. Die antike Auseinandersetzung mit dem parrhesiastischen Spiel weiß darum, dass die Ausbildung eines eigenen Ethos unbedingt des Anderen bedarf, der sich jenseits von rhetorischem Kalkül und einstudierter

Psychotechniken als wahres Gegenüber erweist. Sie weiß auch um das Risiko, das jeder Beziehungsklärung innewohnt. Hier eine entschiedene, mutige und hilfreiche Haltung des Wahrsprechens zu entwickeln, gehört in den Kernbestand beraterischer Professionalität.

3. Schlagen wir noch die Brücke zum Glück, so wird zweierlei deutlich. Die Glücksstrategie des Experten ist eindeutig. Sie lautet, *durch mehr Wissen und damit verbundene höhere Funktionsfähigkeit zum Glück*.
4. Komplizierter ist das Glückskonzept des Parrhesiasten. Weil er Glück so unmittelbar mit Wahrhaftigkeit verknüpft, kontrastiert er Glückskonzepte, die lediglich auf kurzfristigen Ertrag an Zustimmung setzen. Der Parrhesiast weiß, dass die Wahrheit über eine Beziehung auch ihr Scheitern sein kann und dass uns das Kopf und Kragen kosten kann. Und doch zieht er den „*Versuch, in der Wahrheit zu leben*“ (Havel 1989) vor.

Verifikation (Buer)

Zunächst habe ich beschrieben, welche Anforderungen sich an Professionelle durch die spezifische Struktur ihrer Arbeit stellen. Hier nutze ich relevante Ergebnisse der empirischen, der deskriptiven Professionsforschung. Wenn sie diesen Anforderungen entsprechen können, dann zeigen sie Professionalität. Professionalität ist also ein normatives, ein präskriptives Konzept. Was sollten also Menschen können, wenn sie auf professionelle Weise Funktionalität und Glücklichkeit vermitteln wollen? Um diese Frage zu beantworten, nutze ich Überlegungen des *Pragmatismus*, insbesondere von dem Psychologen, Pädagogen und Philosophen *John Dewey*, mit dem *Moreno* zeitweise zusammengearbeitet hat.

Das, was Menschen als Naturwesen in ihren alltäglichen Lebensvollzügen tatsächlich machen, sind Erfahrungen. Diese *primären Erfahrungen* sind demnach emergente Produkte der Natur, wir können auch sagen, der Leiblichkeit des Menschen. Erfahrungen sind das, was wir wirklich haben, und das sind Erfahrungen des In-der-Welt-Seins. Erst wenn in der unmittelbaren Erfahrung eine Irritation auftritt, so dass die Anpassung an die Umwelt nicht mehr nach gewohnten Mustern – „sozialen Konserven“ – erfolgen kann, setzt beim Menschen Denken ein. Erst in diesem reflexiven Problemlöseprozess wird die unmittelbare Einheit der Erfahrung aufgelöst. Subjekt und Objekt treten zu analytischen Zwecken so lange auseinander, bis die Reflexion beendet wird und die Einheit von Subjekt und Objekt im direkten Erleben wiederhergestellt ist.

Die Qualität der menschlichen Erfahrung ist aber von den gesellschaftlichen Verhältnissen tangiert, in denen Menschen ihre Erfahrungen machen. So sind die Erfahrungen in der modernen Welt zumeist in sich zerrissen, inkohärent, ungeschlossen. Das gilt in spezieller Weise für Supervisand/innen. Erst wenn dann durch Handeln etwas verändert wird, werden neue Möglichkeiten erschlossen und neue Sinnhorizonte eröffnet. Die Folge davon ist Wachstum der menschlichen Erfahrung. Diese *sekundäre Erfahrung* wird jetzt wieder als Einheit erlebt, als in sich vollendet und ausgeglichen. Dadurch wird sie als angenehm und bejahenswert erlebt.

Es geht also nicht vornehmlich um mehr Wissen, sondern um ein *Wachstum qualitativer Erfahrung*. Das Wahrheitskriterium ist die Bewahrheitung, die Bewährung in der Praxis. Wahrheitsfindung ist also ein nicht abschließbarer dynamischer

scher Prozess. Wir können auch sagen: Eine sekundäre Erfahrung dürfen wir dann als wahr bezeichnen, wenn sie die primäre Erfahrung qualitativ bereichert. Das möchte ich mit dem Psychologen und Philosophen *William James* als „*Verifikation*“ bezeichnen.

Da dieser Erkenntnisprozess Folgen hat, kann er auch als *Lernprozess* bezeichnet werden. Wollen wir diese Prozesse gezielt optimieren, müssen wir angemessene Lernumwelten gestalten: Dann geht es um die pädagogische Konzipierung, Auslösung und Steuerung von Lernprozessen. Hier spielt bei *Dewey* das *Erfahrungslernen* in Praxiszusammenhängen die entscheidende Rolle. Erinnerung sei an das bekannte Schlagwort „*Learning by doing*“.

Was bedeutet das nun für die Supervision? Menschen, die mit ihrer Praxis in ihren Arbeitszusammenhängen schlechte Erfahrungen machen, kommen in die Supervision, um etwas zu lernen, was ihnen hilft, demnächst in ihrer Praxis wieder häufiger gute Erfahrungen zu machen. Es geht also darum, primär schlechte in sekundär gute umzuwandeln. Wie geht das? Am besten dadurch, dass der Supervisand schon in der Supervision gute Erfahrungen macht. Diese erlebnisreichen Erfahrungen in der psychodramatischen Supervision prägen sich nämlich besonders gut ein. Das wussten Pädagogik und Lernpsychologie immer schon. Es schadet nichts, wenn die Hirnforschung das bestätigt. Mit diesem Wachstum an qualitativer Erfahrung geht der Supervisand dann ermutigt in seine Alltagspraxis.

Wenn er dort gute Erfahrungen macht, ist der Prozess gut gelaufen. Dann hat auch der Supervisor eine gute Erfahrung gemacht. Gelingt der Transfer nicht, macht also der Supervisand wiederum schlechte Erfahrungen, hat auch der Supervisor eine schlechte Erfahrung gemacht. Er muss nachdenken und angemessenere Lernarrangements finden und den Lernprozess motivierender auslösen und Ziel orientierter steuern. Lernen muss allerdings nach wie vor der Supervisand selber. Die Entscheidung dazu kann ihm niemand abnehmen.

Professionelle Supervision besteht also darin, einen Supervisanden dabei zu unterstützen, in bestimmten Praxiszusammenhängen bessere Erfahrungen zu machen als zuvor. Was sind bessere Erfahrungen? Wenn der Supervisand im Vertrauen auf sein neues Wissen, sein neues Können und seine neue Einstellung, die er in der Supervision gewonnen hat, die Lernchancen seiner Adressaten qualitativ und/oder quantitativ erhöht hat. Seine Arbeit ist also gelungen, wenn er ein *attraktives Angebot* gemacht hat. Im Pragmatismus dienen diese Kompetenzen einem Zweck, sie werden immer instrumentell gedacht: Sie müssen etwas nützen. Sie müssen für etwas gut sein.

In dieser pragmatischen Perspektive der Nützlichkeit treffen sich Funktionalität und Glücklich Sein: Gute Erfahrungen kann man nur machen, wenn etwas *sachgemäß* funktioniert und dabei auch *menschengerecht* glückt. Und dabei geht es nicht nur um die Sache, es geht auch immer um eine bejahenswerte angenehme, schöne Gestaltung des Prozesses wie des Ergebnisses. Das Wachstum qualitativer Erfahrung ist somit immer verbunden mit einer *ästhetischen Erfahrung*. Und das löst Glücksgefühle aus. Mein Angebot in dieser Sache: Wer also Funktionalität und Glücklich sein in der Arbeit professionell verbinden will, sollte sich einer pragmatischen Sicht der Dinge zuwenden.

4. Akt: Psychodramatische Wege der Vermittlung

Die Wahrheit der Szene (Hutter)

Wenn ich am Ende nach dem möglichen Beitrag von uns Psychodramatikerinnen und Psychodramatikern bzw. von Morenos therapeutischer Philosophie frage, dann ist dies eine dreifache Frage: 1) Wie können wir zu verbesserter Funktionalität beitragen? 2) Wie können wir Glück mehren? 3) Und wie können die Balanceakte gelingen, denen Professionelle und Ratsuchende permanent ausgesetzt sind: Zwischen Funktionalität und Glück, Individualität und Zugehörigkeit, Autonomie und Abhängigkeit, Einmaligkeit und Beschreibbarkeit etc.? Zu diesem Fragekomplex möchte ich noch einige Vignetten beisteuern:

Szene

Meines Erachtens lässt sich Morenos gesamte Theorie anhand eines Bogens von der Szene zur Katharsis hin entwickeln. Noch ehe es an die psychodramatische Feinarbeit geht und wir Rollen- und Beziehungskonstellationen erforschen oder kreative Zirkel durchlaufen, verpflichtet uns unsere Theorie auf „szenisches Verstehen“ (sensu *Moreno* und nicht im enger gefassten Verständnis von *Alfred Lorenzer*) und „szenische Arbeit“. Gemeint ist damit nicht ausschließlich – und das ist wichtig – die Inszenierungsarbeit auf der psychodramatischen Bühne, sondern eine ganz bestimmte Art und Weise die Realität wahrzunehmen und sich in ihr zu bewegen. In dieser Wertschätzung der Szene liegen ein Bekenntnis zur Komplexität und ein Wahrheitskriterium.

Wir leben in Zeiten eskalierender Komplexität. Jeder einzelne, aber auch Institutionen sind dazu herausgefordert, sich in einer Welt zu bewegen, deren Angebot von Optionen sich – zumindest gefühlt – permanent vervielfältigt. In diesem Rausch der Möglichkeiten, aber auch der Risiken brechen Polaritäten mit größerer Wucht auf als in früheren Zeiten. „Die Schere klafft immer weiter auf“, so ist wieder und wieder zu hören. Zwischen Armen und Reichen, globalen Entwicklungen und Lokalkolorit, Individualisierungsgewinnern und -verlierern, Workaholics und Arbeitslosen, Funktionierenden und Nicht-Funktionierenden. Diese eskalierende Komplexität provoziert aber auch eine Gegenbewegung: den Wunsch zu simplifizieren, Eindeutigkeit und schnelle, einfache Lösungen zu schaffen. Und damit sind wir beim entscheidenden Punkt. Wie können wir in einer Welt wirksam werden, die vielleicht mehr Komplexität aushalten muss als ihr gut tut, ohne zu Vereinfachungsstrategien zu greifen, die ebenfalls nicht gut tun? Hier ist die Szene eine wirklich geniale Antwort, denn sie schafft dem Facettenreichtum Raum, ohne in der Flut der Einzelbefunde unterzugehen. Jede Szene enthält, als präsentatives Objekt (*Susanne Langer*), unendlich viele relevante Informationen und sie ist als übersummatives Geflecht dennoch auf eine Form reduzierbar. Wir sehen in der Arbeit eine Begegnung zwischen einem Vater und seinem Sohn, eine Auseinandersetzung zwischen einem Paar, eine Familie, die zum Familiengespräch in die Beratungsstelle kommt. Jedes dieser Bilder enthält unbegrenztes biografisches Material, Unmengen von gesellschaftlichen Ansprüchen, Beziehungswünsche, Probleme, Lösungen und – um auf unser Thema zurückzukommen – Wünsche zu funktionieren und Wünsche in dieser Konstellation glücklich zu werden. Der größte Respekt, den wir diesen Menschen zollen können, ist eine leere Bühne und die Zusicherung, dass wir jede Szene mit ihrem je eigenen Reichtum wertschätzen werden. Oder mit Moreno gesprochen: „Bei der Konstruktion eines Ex-

periments war ich [...] immer bestrebt, so viel wie möglich der Lebenslage zu entsprechen und ihre Komplexität eher zu vergrößern als zu reduzieren“ (Moreno 1974, 406). Das Psychodrama gewährleistet hier eine hohe Toleranz für Unsagbares, Spannungen, Widersprüche und das, was wir oder die Ratsuchenden dafür halten.

Gleichzeitig, und dies ist für Novizen und Außenstehende manchmal nicht ganz leicht verständlich, ist die Szene aber auch ein starkes und nicht selten herausforderndes *Wahrheitskriterium*. Nicht umsonst erhebt Moreno wiederholt den Anspruch, mit seiner Arbeit Wahrheit zu ergründen (Moreno 1946, 143; 1957a, 146). Die Wahrheit der Szene zeichnet sich durch drei Charakteristika aus:

1. Sie ist *interaktional*. Selbstverständlich ist allein der Protagonist der Fachmann für seine eigene Biografie. Nur er kann seine eigene Geschichte erinnern. Und doch ist das szenische Material, mit dem im Psychodrama gearbeitet wird, ein stellvertretendes und ein gemeinsam hervorgebrachtes Material. Kein Protagonist arbeitet nur für sich allein. Immer treibt er den Prozess auch für die anderen Teilnehmer/innen voran. Seine Bilder haben deshalb immer auch kollektive Bedeutung. Wie sonst könnte Moreno sagen, dass „das Eigentliche“ einer Sitzung erst dann beginnt, wenn der Protagonist in die Gruppe zurückkommt (Moreno 1954, 162)? Gemeinsam hervorgebracht ist das Material, weil Hilfs-Iche, Leitung und Gruppe einen spezifischen Resonanzraum bilden, in dem erst klar wird, ob der Protagonist der Wahrheit seiner Szene entsprochen hat. Wenn Szenen „hängen bleiben“ und nicht gelöst werden können, wenn Zuschauer ungeduldig werden oder einschlafen, wenn Leitung den Kontakt zum Protagonisten verliert, dann kann dies – von handwerklichen Fehlern einmal abgesehen – mit großer Wahrscheinlichkeit damit zu tun haben, dass die Wahrheit der Szene nicht erfasst wird oder nicht ihr entsprechend gehandelt wird.
2. Sie ist letztlich *unverfügbar*. Szenen lassen sich nicht auf einen einfachen Nenner bringen und dies wird im psychodramatischen Handwerk immer wieder spürbar. Oft wird eine Arbeit dann abgeschlossen wenn „etwas Wichtiges“ verstanden oder in der Szene verändert wurde. Nicht selten werden Szenen aber auch ein weiteres Mal zur Sprache gebracht, weil ihr Lern- und Veränderungspotential noch nicht ausgeschöpft ist. Dies ist zwangsläufig so. Die völlig durchdrungene und verstandene Szene wird wohl die rühmliche Ausnahme sein.
3. Sie ist *wirksam*. Die Wahrheit der Szene ist eine Wirksamkeit – womit wir uns in deutlicher Nähe zu dem pragmatischen Wahrheitskriterium befinden, von dem Ferdinand Buer gesprochen hat. *Ruth Cohns* Maxime „trust the process“ heißt für das Psychodrama übersetzt: „Szenen lügen nicht!“ Szenisches Arbeiten kreierte Räume, in denen das kleinste Detail bedeutsam wird, weil es sich auf die Wahrheit der Gesamtszene bezieht. Ein Stuhl, der um eine Nuance verrutscht wird, eine unwillkürliche Bewegung, eine kleine Drehung in einer Aufstellung, ein versonnener Blick aus dem Fenster – all das sind minimale Interventionsanlässe, die aufmerksam exploriert helfen, der Wahrheit der Szene näher zu kommen. Psychodramatische Professionalität meint, sich der Szene anzuvertrauen und sich ihr „unterzuordnen“ (Moreno 1946, 362). Szenen bieten einen Interventionsraum, der höchst präzise Interventionen ermöglicht, obwohl sich natürlich auch für die Leitung die Wahrheit der Szene und mit ihr mögliche Lösungs-ideen erst prozessual erschließen. „Trust the scene“ wird damit zu einem Leitsatz, der wesentlich zur Funktionalität des Psychodramas beiträgt.

Autonomie gegenseitiger Abhängigkeit

Besonders schön zeigt sich das psychodramatische Vermögen, Gegensätze zu integrieren anstatt sie vorschnell aufzulösen, in der Rolle des Protagonisten. Moreno baut den Protagonisten bzw. die Protagonistin groß auf. Er ist der Anwalt der Geschichte, der Fachmann für die Inhalte und vor allem verkörpert sich in ihm das Prinzip der Autonomie. Initiative, Spontaneität und Entscheidungskompetenzen werden primär ihm zugesprochen (Moreno 1940, 133). Doch dieser erste Schein ist, wenn schon nicht trügerisch, so doch unvollständig. Moreno huldigt keineswegs einem verabsolutierten, autonomen Individuum. Im Gegenteil, sobald die Autonomie des Protagonisten festgestellt und abgesichert ist, wird sie zurückgebunden an das Bindungspotential der Gruppe und der sozialen Umwelt. Bereits in Morenos Frühschriften heißt es über den Spielmächtigen: „Alle müssen mit ihm spielen, ihn mächtig machen“ (Moreno 1924, 15). Und später formuliert Moreno, dass die Autonomie, die in seinen Augen glücklich macht, eine „Autonomie der gegenseitigen Abhängigkeit“ ist. Weil der Mensch „nicht in einer Welt für sich selbst lebt, sondern in einer ‚Welt mit anderen‘“ können Autonomie, und analog gedacht auch Glück, keine Zustände eines solitär gedachten Individuums sein. Sie entstehen erst dort, wo kreative und nicht-kreative, starke und schwache Menschen gleichermaßen „wirksam leben können“ (Moreno 1957b, 35).

Moreno beharrt aber nicht nur darauf, dass das Glück des einen nicht vom Glück seiner Umwelt getrennt wird, er denkt auch Funktionalität und Glück eng zusammen. Deutlichen Ausdruck findet dies im Konzept des *soziokulturellen Atoms*. Das kulturelle oder Rollenatom beschreibt den Menschen eher von seinen Funktionen her (dass Rollen auch glücklich oder unglücklich machen, stelle ich erst einmal hinten an. Letztlich funktioniert die Trennung der beiden Pole natürlich auch an dieser Stelle nicht). Das soziale Atom fokussiert auf die Einbindung des Menschen und fragt damit eher danach, ob er sich mit den Menschen umgibt, die ihm gut tun und die ihn im weitesten Sinne glücklich machen. Moreno macht deutlich, dass sich die beiden Dimensionen seines Modells höchstens punktuell und gut begründet voneinander abtrennen lassen. „Vom Standpunkt der tatsächlichen Situation aus ist die Unterscheidung zwischen sozialem und kulturellem Atom künstlich. Sie ist für theoretische Belange brauchbar, verliert aber in einer lebendigen Gemeinschaft ihren Sinn. Wir müssen das Atom als eine Konfiguration zwischenmenschlicher Beziehungen betrachten, in der die zwischen den beteiligten Mitgliedern existierenden Anziehungen und Abstoßungen in die zahlreichen, zwischen ihnen bestehenden Rollenbeziehungen eingegliedert werden“ (Moreno 1981, 198). Letztlich gibt es nur den eingebundenen und funktionierenden Menschen, der seine Beziehungen und seine Rollen gleichermaßen daraufhin befragen kann/soll, ob sie ihn handlungsfähig und glücklich sein lassen.

Gegenseitige Hilfe

Wie der Protagonist ist auch das Hilfs-Ich ein möglicher Glücksbringer oder eine Institution, die beglückende Erfahrungen ermöglicht. Liegt das Potential des Protagonisten in seiner Autonomie, so liegt das des Hilfs-Ich darin, Lern- und Praxisort für gegenseitige Hilfe zu sein. Um zu verstehen, wie wesentlich dies für Morenos Therapeutische Philosophie ist, muss man etwas weiter ausholen (Hutter 2010, 214f). Im Jahr 1859 veröffentlicht *Charles Darwin* sein evolutionstheoretisches Hauptwerk „Über die Entstehung der Arten durch natürliche Zuchtwahl oder die Erhaltung der begünstigten Rassen im Kampfe ums Dasein“ (Darwin 1859), in dessen fünfte Auflage die Formulierung „survival of the fittest“ Eingang findet. Dieses Prinzip der natürlichen Selektion wird im Sozialdarwinismus entgegen *Darwins* erklärter Intention zu einem Leitgedanken für die Deutung gesell-

schaftlicher Prozesse. Ein Missbrauch der *Darwin'schen* Gedanken, der im Faschismus des 20. Jahrhunderts seine schlimmsten, aber beileibe nicht seine einzigen Auswüchse erlebte (Kropotkin 1993, 9, 18, 22-25). Die sozialdarwinistische Argumentation blieb nicht unwidersprochen. Exemplarisch sei auf den russischen Anarchokommunisten *Pjotr Kropotkin* verwiesen, der im Jahre 1902 mit der Aufsatzsammlung „Mutual Aid. A Factor of Evolution“ (dt.: „Gegenseitige Hilfe in der Tier- und Menschenwelt“) an die Öffentlichkeit trat.

Moreno klinkt sich mit zwei zentralen Formulierungen in diese Diskussion ein. Mit der Überschrift über seinem soziometrischen Hauptwerk „*Who shall survive?*“ (*Moreno* 1934/1953) erklärt er die Setzung der Sozialdarwinisten (survival of the fittest) für ungültig. Stattdessen geht es darum, die Frage nach dem Überleben aller prinzipiell offen zu halten. Nicht der Tüchtigste soll um den Preis der Existenzberechtigung der Anderen überleben, sondern das Projekt der Soziometrie eröffnet die Suche nach einem angemessenen Platz für jeden. Jeder soll den Platz besetzen dürfen, „der seinem Herzenswunsche“ gleicht (*Moreno* 1922, 79). Neben diesem Bezug auf *Darwin* greift *Moreno* auch immer wieder die Schriften *Kropotkins* auf (*Moreno* 1959, S. 7; 1957b, S. 27; 1954, S. 179; *Moreno/Moreno* 1959, S. 130). Von ihm übernimmt er den Begriff der „gegenseitigen Hilfe“ (*mutual aid*) und rückt den „*Mutualismus*“ als gesellschaftliches Grundprinzip und als zentralen Wirkfaktor psychosozialer Gruppenarbeit in den Fokus der Aufmerksamkeit. Gegenseitige Hilfe ist ein Prinzip, das jede menschliche Sozialität trägt. Und: Gegenseitige Hilfe (man könnte auch sagen Solidarität) zu erfahren und zu lehren, ist eines der wesentlichen Ziele von *Morenos* Praxisentwürfen. Ihren methodischen Ort hat sie in reinsten Form in den Funktionen der Hilfs-Iche.

Bearer of truth

Die dritte Handlungsrolle im Zusammenspiel der psychodramatischen Instrumente ist die Leitung. Auch sie trägt auf unterschiedliche Weise zum Glücken psychodramatischer und soziometrischer Arbeit bei. Ich möchte an dieser Stelle nur einen Aspekt aufgreifen, der unmittelbar an die Diskussion um die Parrhesie anknüpft. Eine in meiner Wahrnehmung wenig verstandene Formulierung *Morenos* ist seine Aussage, der Leiter/die Leiterin sei „Träger der Wahrheit“. „Typisch *Moreno'scher* Größenwahn“, so lautet das vorschnelle Urteil. Im Kontext des bisher Gesagten aber kann der Anspruch, Leitung möge Träger der Wahrheit sein, anders eingeordnet werden. Lassen Sie uns kurz in den Text schauen (Zitation nach *Hutter/Schwehm* 2010, 454-462; Original *Moreno* 1964, 39-46). *Moreno* publiziert im Jahre 1964 einen Dialog über den „bearer of truth“, den „Überbringer“, „Inhaber“ oder vielleicht am treffendsten „Träger der Wahrheit“. Ganz im Duktus seiner frühen Schriften denkt er darüber nach, welche Haltung aus seiner Philosophie folgt und kommt zu dem Ergebnis, dass Psychodramatiker/innen eine „Atmosphäre der Wahrheit“ und der „totalen Ehrlichkeit“ kreieren sollen (455). Nach einer religiösen Fundierung dieser Rolle, die ich hier überschlagen möchte, kommt *Moreno* zu inhaltlichen Konkretisierungen.

- „*Das erste psychodramatische Gesetz*“ lautet für ihn: „*stell dich selbst an die Stelle des Opfers von Ungerechtigkeit und teile seine Verletzung. Tausche die Rolle mit ihm*“ (456). Die Wahrheit der Szene erschließt sich also aus dem Rollentausch mit allen relevanten Beteiligten der Szene. Erst der multiperspektivische Blick auf die Szene ermöglicht eine legitime Annäherung. Vor einer kurzschlüssigen Identifikation mit der Perspektive des Protagonisten hat Leitung sich zu hüten.
- Das Einstehen für Wahrheit ist *nicht delegierbar*. Der Träger der Wahrheit interveniert, weil er eine Situation so wie sie ist nicht hinnehmen möchte, weil er nicht möchte, dass in einer Familie, in einer Gruppe, in einem Betrieb, in

einer Gesellschaft so miteinander umgegangen wird. Und er greift „mit seiner eigenen Person“ ein, „ohne zu erwarten, dass ein öffentlicher Gerichtshof, eine Jury oder irgendeine andere Autorität eingreift. Er muss selbst eingreifen, es ist seine Verantwortung“ (457).

- Für Moreno ist klar, dass diese Haltung weit über den Rahmen psychodramatischer Professionalität hinaus geht und eigentlich *Lebenskunst* ist. Es gibt „bestimmte Augenblicke, in denen wir den Fluss der Wertlosigkeit des Lebens anhalten müssen und die Dummheit, mitten im Leben tot zu sein, zum Stoppen bringen müssen“ (461).
- Und für *Moreno* ist klar, welcher hohen Anspruch er hier formuliert. Träger der Wahrheit zu sein kann nur ein Projekt sein, das auf Wachstum und Reifung hin angelegt ist: „Träger der Wahrheit zu sein bedeutet Träger der Wahrheit zu werden“ (462).

Also: Leitung glückt nur dann, wenn sie eintritt für echte Wahrheitsfindung und die Protagonisten nicht mit schnellen Lösungen und faulen Kompromissen durchkommen bzw. oft auch alleine lässt. Psychodramatische Lösungen funktionieren nicht an der Frage vorbei, welchem Ethos alle Beteiligten verpflichtet sind. Diese Frage bleibt aber nur präsent, wenn die Leitung mit der eigenen Person und unter Inkaufnahme von Risiken für die eigenen Beziehungen und die eigene Position für dieses Ringen um Wahrheit einsteht. Aller Wahrscheinlichkeit nach ohne von dem Konzept zu wissen, hat *Moreno* damit Parrhesie zu einer der Grundtugenden von Psychodramatiker/innen erklärt.

Katharsis

Zum Abschluss sei auf eine einzige Blüte aus dem großen Strauß hingewiesen, den *Moreno* im Nachdenken über die Bedeutung und Möglichkeit von Heilung zusammengebunden hat. *Moreno* benutzt das Bild der „kleinen Flüsse partieller Katharsis“ (*Moreno* 1946, 147). Katharsis meint psychodramatisch verstanden nicht den großen Wurf, sondern den nächsten kleinen Schritt hin zum Besseren. Mit einem Fachbegriff: Die Psychodramatheorie hat ein *melioristisches Katharsiskonzept*. Es geht nicht um das Bonum, das Gute, sondern um das Meliora, das (ein bisschen) Bessere. Dies gilt auch für unser Thema: Ein bisschen mehr glückende Funktionalität, ein bisschen glücklicher funktionieren – das wäre aus psychodramatischer Perspektive ein gutes Ziel.

Funktionieren und Glücklich sein als PsychodramatikerIn – ein vierter und letzter Zwischenhalt

Psychodrama und Soziometrie bieten als Verfahren vielfältige Möglichkeiten, um Funktionalität zu steigern und um sich damit auseinanderzusetzen, was den Menschen glücklich macht.

1. *Szenen* zeigen das Leben in seiner ganzen Komplexität ohne es vorschnell zu verkürzen. Szenen bergen auch das Wissen, wie ihnen entsprochen werden kann bzw. wie nicht in ihnen gehandelt werden darf. Diese Wahrheit der Szene ist ein untrüglicher, aber schwer fassbarer Wegweiser durch die psychodramatische Arbeit.
2. Der *Protagonist* verkörpert die Polarität von Autonomie und Abhängigkeit, in der Funktionalität und Glück immer wieder ausgehandelt werden.
3. Das *Hilfs-Ich* konstruiert *Moreno* als Lernort für Solidarität und gegenseitige Hilfe. Er ist der Überzeugung, dass ohne dieses Unterstützungsnetz Funktionalität und Glück gleichermaßen gefährdet sind.
4. Der *Leitung* schreibt *Moreno* die Verantwortung zu „Träger der Wahrheit“ zu sein und eine Atmosphäre der Wahrhaftigkeit zu kreieren.

5. Psychodrama strebt nach dem *nächsten Schritt hin zum Besseren*. Auch das Gute, auch das Glück, auch Funktionalität sind lediglich Zwischenstadien in weiteren kreativen Prozessen.

Kreativ in die Praxis (Buer)

Wer sich als Supervisand begreift, weiß nicht, wie er in bestimmten Situationen angemessen handeln soll. Seine Vorstellungen bieten ihm keine gute Orientierung. Diese Vorstellungen bezeichne ich als *Einbildungen*, die sich ihm als Niederschlag von persönlichen Erfahrungen eingeprägt haben. Manche sprechen auch von Mentalisierungen.

Der Supervisand bildet diese Einbildungen zunächst aus, indem er sie in Erzählungen, man kann auch sagen, in Narrationen transformiert. An diesen Erzählungen kann mit Hilfe des Supervisors bzw. der Gruppe gearbeitet werden, so dass die Geschichte so umformuliert wird, dass sie bessere Handlungsperspektiven als vorher enthält. Diese neue Geschichte wird dann wieder eingebildet. Mit dieser neuen Einbildung erhält die Arbeit des Supervisanden wieder eine sinnvolle Orientierung. *Moreno* hat diese verbale Transformation erweitert, indem er zwei Methoden der Ausbildung angeregt hat: die Inszenierungsarbeit und die Aufstellungsarbeit.

In der *Inszenierungsarbeit* werden die Erzählungen in Szenen verwandelt. Durch die Einrichtung der Szene, durch das Mitspiel des Protagonisten und durch die Reflexion seiner Wahrnehmungen verwandelt diese Ausbildung seine vorgängigen Einbildungen. In der *Aufstellungsarbeit* werden die Erzählungen in Konstellationen im Raum verwandelt. Durch das Stellen der Stellvertreter, durch das Betrachten der Konstellationen wie das Hineingehen in die Positionen und durch das Überdenken seiner Wahrnehmungen verwandelt diese Ausbildung die vorgängige Einbildung des Aufstellers. In der Inszenierungsarbeit werden die Handlungsdynamiken einer Szene, in der Aufstellungsarbeit die Relationsdynamiken einer Konstellation, so wie sie die beteiligten Hilfs-Iche erspüren, genutzt.

Was ist also geschehen? Während des Prozesses wurden die alten Einbildungen des Supervisanden durch die Erfahrung mit den augenblicklich erlebten Ausbildungen und seinen Veränderungen in den Hintergrund gedrängt, so dass die Erfahrungen mit den neuen Ausbildungen auch zu neuen Einbildungen führen. Genau diesen Übersetzungsprozess muss der Leiter im Dialog mit dem Supervisanden immer wieder aufgreifen und fokussieren. Dieser Prozess des Erfahrungslernens sollte solange ermöglicht werden, bis der Supervisand ein *kreatives Stadium* erreicht hat. Der Supervisand hat sich mit Hilfe einer kreativen Gruppe und einem virtuosen Leiter in eine bessere Position in einer Szene oder in einer Aufstellung gebracht, in der er auch selbst kreativer geworden ist. So sind alle zu Co-Creators geworden, gerade auch wegen der unterschiedlichen, aber komplementären Rollen.

Und diese *Kreativität* kann nun im Nachgespräch genutzt werden, um zur Neugestaltung der zukünftigen Praxis neue Wege zu entwerfen. Der Supervisand ist jetzt besser drauf als zuvor. Im Laufe des Prozesses sind ihm viele neue Ideen gekommen, ist er hoch motiviert, etwas Neues auszuprobieren, fühlt er neue Gestaltungskraft in sich.

Es geht also um den Mut, neue Wege zu gehen. Dass diese Ermutigung, dieses Vertrauen in die Selbstwirksamkeit, diese Begeisterung, diese Reanimation, dieser kreative Aktionshunger das Entscheidende ist, dazu hat uns der amerikanische Organisationspsychologe *Karl Weick* in seinem Klassiker „Sensemaking in Organizations“ (1995, S. 54f.) eine wunderbare Geschichte erzählt:

Im Rahmen eines Militärmanövers in den Schweizer Alpen wurde eine kleine ungarische Aufklärungseinheit in die eisige Wildnis geschickt. Zwei Tage wurden sie vermisst. Doch am dritten kam sie zurück. Auf die Frage des Leutnants, wie sie das doch noch geschafft hätten, antwortete der Anführer: „Wir waren eingeschneit und hatten uns schon aufgegeben. Aber dann fand einer von uns eine Karte in seiner Tasche, und wir beruhigten uns. Wir schlugen ein Lager auf, überstanden den Schneesturm und fanden mit Hilfe der Karte den Rückweg.“ Der Leutnant ließ sich diese bemerkenswerte Karte zeigen. Es war keine Karte von den Schweizer Alpen. Es war eine Karte von den Pyrenäen.

Was will uns *Karl Weick* damit sagen? Der Organisationstheoretiker *Günther Ortman* (2011, S. 43) kommentiert die Geschichte so:

„Wenn du verloren bist, tut es manchmal auch die falsche Karte. Strategische Pläne sind wie Karten. Sie animieren und orientieren die Menschen. Wenn Leute erst zu handeln beginnen, schaffen sie handfeste Resultate in bestimmten sozialen Kontexten, das ihnen hilft, im Nachhinein zu entdecken, was geschieht, was es zu erklären gibt und was als Nächstes zu tun ist: Manager vergessen dauernd, dass nicht die Planung, sondern das Handeln ihren Erfolg erklärt.“

Genau das hätten auch *Dewey* oder *Moreno* nicht besser sagen können, wenn man sie gefragt hätte. Es kommt in der Supervision nicht darauf an, die richtige Karte zu finden oder zu entwerfen. Es kommt vielmehr darauf an, Mut zu fassen, sich zu begeistern, sich in einen kreativen Prozess hineinzusteigern. Erfolgreich ist man aber erst dann, wenn man mit dieser Gestaltungskraft die kaum vorhersehbaren Anforderungen im Arbeitsalltag bewältigen kann. Da man aber nicht so sicher sein kann, dass Pyrenäenkarten immer und unter allen Umständen helfen, sollte man die Supervision als gute Gelegenheit nutzen, den Glauben möglichst enttäuschungsresistent zu machen.

In seiner Praxis muss der Supervisand jetzt anders handeln als zuvor. Tut er das tatsächlich – manche kommen irgendwie nie dazu –, verstört er zunächst das Handlungssystem mit seinen Rollengeflechten und telischen Netzen, in das er zurückkehrt. Dieses System kann den Supervisanden veranlassen, sein neuartiges Verhalten zurückzunehmen. Es kann aber auch sein, dass diese Störung einen kreativen Prozess der Umgestaltung auslöst, der für viele Beteiligte eine Erlösung darstellt. Das ist jedoch kaum vorhersehbar. Daher ist es wenig sinnvoll, in der Supervision immer detailreichere Handlungspläne zu entwerfen. Es kommt vielmehr darauf an, den Supervisanden zu ermutigen, beherzt Verstörungen auszulösen und dann bei Neutarierungsprozessen kräftig in seinem Sinne Einfluss zu nehmen. Aus der neuen individuellen Praxis des Supervisanden kann dann eine neue kollektive Praxis auch seiner Interaktionspartner werden, die dann rekursiv seine individuelle neue bestätigt.

Der Supervisand macht also so seiner Erfahrungen in der Praxis. Und diese Erfahrungen führen wiederum zu neuen Einbildungen. Mit diesen Einbildungen

kommt er nun in das nächste Supervisionstreffen. Sind die Erfahrungen gut, kann es so weitergehen. Sind sie schlecht, jedenfalls noch nicht gut genug, muss er sich erneut einem Lernprozess unterziehen. Durch diesen *doppelten rekursiven Lernzyklus* von Erfahrungslernen in der Supervision und Erfahrungslernen in der Praxis und zurück, können die kleinen Welten verändert werden, mit denen es die Supervisanden tatsächlich zu tun haben.

Die dabei eingesetzten dramatischen und soziometrischen Lernarrangements dienen somit als „Starter“-Ensembles für kreative Prozesse. Was aber wollen wir unter „Kreativität“ verstehen? Moreno sieht sie als eine Schöpferkraft, die wir nicht erzeugen, der wir aber teilhaftig werden können, wenn wir uns für sie öffnen. So können wir sagen: *Kreativität ist in der Welt, aber nicht von der Welt*. Psychodramatiker sind also Menschen, die an die Macht der Kreativität glauben. Und sie glauben, dass alle Menschen ihrer teilhaftig werden können.

Wenn jetzt einer fragt: „Gibt es denn diese Kreativität á la Moreno wirklich? Hat das die Wissenschaft festgestellt?“ muss ich auf den Pragmatismus zurückkommen. Es kommt nicht darauf an, ob es diese Kreativität gibt. Es kommt darauf an, dass wir daran glauben und im Vertrauen auf diese Kraft handeln. Was sich bewährt, ist wahr. Ob es sich bewährt, können nur wir selbst entscheiden. Entweder wir haben diese Erfahrung gemacht oder eben nicht. Dabei müssen wir natürlich selbstkritisch sein. So ist es sicher nützlich, diese Einschätzung auch von anderen Kundigen überprüfen zu lassen. Letztlich aber müssen wir selbst bewerten. Diese Verantwortung kann uns niemand abnehmen, auch die Wissenschaft nicht.

Trotzdem ist es schön, sich diese Sicht der Dinge von einem prominenten Kreativitäts- und Glücksforscher bestätigen zu lassen: Ich meine den amerikanischen Psychologen *Mihaly Csikszentmihalyi*. Bekanntlich hat er ein Phänomen festgestellt und genauer untersucht, das er „Flow“ genannt hat: Wenn Menschen sich freiwillig auf eine sie ganz besonders interessierende Tätigkeit konzentrieren, so dass sie die Welt um sich herum vergessen, also im Moment ganz darin aufgehen, dann geraten sie in einen Zustand des Fließens. Dieser Zustand ist nach *Csikszentmihalyi* (2003, S. 163f.) durch neun Hauptelemente charakterisiert:

1. Jede Phase des Prozesses ist durch klare Ziele gekennzeichnet.
2. Man erhält ein unmittelbares Feedback für das eigene Handeln.
3. Aufgaben und Fähigkeiten befinden sich im Gleichgewicht.
4. Handeln und Bewusstheit bilden eine Einheit.
5. Ablenkungen werden vom Bewusstsein ausgeschlossen.
6. Man hat keine Versagensängste.
7. Selbstvergessenheit.
8. Das Zeitgefühl wird aufgehoben.
9. Die Aktivität wird autotelisch, geschieht also um ihrer selbst willen.

Csikszentmihalyi hat nun festgestellt, dass sich kreative Menschen dadurch auszeichnen, dass sie immer wieder in diesen Flow-Zustand geraten. Ob das, was dabei herauskommt, in jedem Fall nützlich ist, ist damit noch nicht gesagt. Auf jeden Fall erweitern diese Zustände die Handlungsmöglichkeiten in quantitativer wie qualitativer Hinsicht (qualitatives Wachstum nach *Dewey*).

Zweifellos muss nicht jede Phase eines professionellen Kontaktes mit Menschen mit einem erfreulichen Flow-Zustand verbunden sein. Wenn er sich aber ereignet, dann entsteht zweifellos ein kreatives Feld der gemeinsamen Begeisterung

aller Beteiligten. Und dann tauchen viele weiterführende Ideen auf. Dann fühlen sich Klienten wieder ermächtigt, ihr Leben zu meistern. Funktionieren und Glücklich sein fallen in diesem kreativen Stadium zusammen: Wichtiges gelingt plötzlich und dieses Gelingen erfüllt einen mit einer unermesslichen Freude. Wer hat das nicht schon einmal als Supervisor/in gerade auch im Einsatz von psychodramatischen Mitteln erlebt, wie sich plötzlich kraftlose, hilflose, erschöpfte, mutlose Supervisand/innen in kraftvolle, vitale, begeisterte, ermutigte, engagierte, aktionshungrige Menschen verwandeln? Wenn Leistungsfähigkeit und Liebe zur Arbeit zusammenfallen, dann ist zudem auch einiges für die Gesundheitsförderung am Arbeitsplatz getan.

Psychodramatiker/innen setzen also in bestimmten Formaten Lernarrangements aus dem Fundus des Psychodramas und zudem psychodramatisch fundiert ein, um kreative Prozesse auszulösen. Was daraus genau wird, ist kaum vorhersehbar. Wenn die Adressaten jetzt bessere Erfahrungen machen als zuvor, ist alles gut. Wenn nicht, sollten sie wiederkommen. Manchmal dauern Lernprozesse eben länger, so dass das Durchlaufen mehrerer Lernzyklen unvermeidlich ist.

Wir sollten also viele Lernangebote machen, in denen kreative Prozesse ausgelöst werden. Dann fällt Funktionieren und Glücklich sein zusammen. Ob jemand in der Supervision ein solches Vermögen ausbildet, dass er diese Möglichkeiten auch nutzen könnte, wenn er wollte, das muss offen bleiben. Wenn er jedoch mitmacht und sich für kreative Prozesse öffnet, dann könnten tatsächlich zahlreiche Prozesse des Gelingens und der damit verbundenen Glücksgefühle ausgelöst werden.

Literatur zu Hutter

Zitierte Literatur

- Antonovsky, A. (1997). Salutogenese: Zur Entmystifizierung der Gesundheit, übersetzt von Alexa Franke. Tübingen: DGVT-Verlag.
- Bayer H./R. Bauereiss (2003). „Haushalt und Familie in der amtlichen Statistik. In: W. Bien/J. H. Marbach (Hg.). Partnerschaft und Familiengründung. Ergebnisse der dritten Welle des Familien-Survey. Opladen: Leske + Budrich. S. 277-305.
- Conen, M.-L. (Hg.) (2008). Wo keine Hoffnung ist, muss man sie erfinden. Aufsuchende Familientherapie. Heidelberg: Carl-Auer.
- Darwin, Ch. (1859). Über die Entstehung der Arten durch natürliche Zuchtwahl oder die Erhaltung der begünstigten Rassen im Kampfe ums Dasein. www.textlog.de/darwin-entstehung.html. Zugriff: 01.09.2009
- Domin, H. (1987). Gesammelte Gedichte. FfM: Fischer.
- Feyerabend, P. (1995). Über Erkenntnis. Zwei Dialoge. FfM: Fischer
- Foucault, M. (1992). Was ist Kritik? Berlin: Merve.
- Foucault, M. (1996). Nietzsche, die Genealogie, die Historie. In: Von der Subversion des Wissens. FfM: Fischer.
- Fthenakis, W. E./B. Kalicki/G. Peitz (2002). Paare werden Eltern. Die Ergebnisse der LBS-Familienstudie. Opladen: Leske+Budrich.
- Gross, P. (1985). Bastelmentalität: ein postmoderner Schwebezustand. In: Schmid, Th. (Hg.). Das pfeifende Schwein. Berlin. S. 63-84.

- Havel V. (1989). Versuch, in der Wahrheit zu leben. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Illich, I. (1979). Entmündigung durch Experten. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Klann, N./K. Hahlweg (1994). Beratungsbegleitende Forschung – Evaluation von Vorgehensweisen in der Ehe-, Familien- und Lebensberatung und ihre spezifischen Auswirkungen. Schriftenreihe des BMFSFJ. Bd. 48.1. Stuttgart/Berlin/Köln: Kohlhammer.
- Kropotkin, P. (1993). Gegenseitige Hilfe in der Tier- und Menschenwelt. Übersetzt von G. Landauer. Original: Mutual Aid. A Factor of Evolution (1902). Grafenau: Trotzdem Verlag.
- Lamber, M. J./D. E. Barley (2008). Die therapeutische Beziehung und der Psychotherapieeffekt – eine Übersicht empirischer Forschungsergebnisse. In: M. Hermer/B. Röhrle. Handbuch der therapeutischen Beziehung Band 1. Tübingen: DGVT-Verlag. S. 109-140.
- Luhmann, N. (1982). Liebe als Passion. Zur Codierung von Intimität. FfM: Suhrkamp.
- Moreno, J. L. (1957a). Die epochale Bedeutung der Gruppenpsychotherapie. In: R. Heiß/J. H. Schultz/H. Zullinger. Zeitschrift für diagnostische Psychologie und Persönlichkeitsforschung V. Bern: Verlag Hans Huber. S. 139-150.
- Moreno, J. L. (1940). Die psychodramatische Behandlung von Eheproblemen. In: J.L. Moreno (1989). Psychodrama und Soziometrie. Paderborn: Junfermann. S. 131-151
- Moreno, J. L. (1941). Grundlagen der Soziometrie. Konzepte und Experimente mit Gerüchten, Soziometrie als experimentelle Methode, 1981, 185-208.
- Moreno, J. L. (1946). Psychodrama und Gruppenpsychotherapie I, Soziometrie als experimentelle Methode, 1981, 143-148.
- Moreno, J. L. (1954). Psychodramatic Frustration Test, Group Psychotherapy VI, 3-4/1954. S. 137-167.
- Moreno, J. L. (1957b). Globale Psychotherapie und Aussichten einer therapeutischen Weltordnung. In: F. Buer. Jahrbuch 1991. S. 11-44.
- Moreno, J. L. (1959). Gruppenpsychotherapie und Psychodrama. Einleitung in die Theorie und Praxis. Stuttgart: Thieme Verlag.
- Moreno, J. L. (1964). zusammen mit Z. T. Moreno/J. Moreno, The First Psychodramatic Family. Beacon N.Y.: Beacon House Inc. Auch: Group Psychotherapy XVI, 4/1963. S. 203-249.
- Pfadenhauer, M. (2003). Professionalität. Eine wissenssoziologische Rekonstruktion institutionalisierter Kompetenzdarstellungskompetenz. Opladen: Leske+Budrich.
- Steinkamp, H. (2004). Parrhesia-Praxis. Über „Wahrheit zwischen uns“. Abschlussvorlesung. Münster: Skript.

Weitere Literatur zur Beratungs- und Psychodramatheorie

- Hutter, C. (2000) Psychodrama als experimentelle Theologie. Rekonstruktion der therapeutischen Philosophie Morenos aus praktisch-theologischer Perspektive. Münster: LIT. Diss., 3. Aufl. 2007.
- Hutter, C. (2004) Konzepte in der Persönlichkeitstheorie Morenos. In: Klaus Ottemeyer / Hildegard Pruckner / Jutta Fürst (Hg.), Psychodrama-Therapie. Ein Handbuch. Wien: Fakultas Universitätsverlag, S. 103-113.
- Hutter, C. (2005) Szenisches Verstehen in der Ehe-, Familien-, Lebens- und Erziehungsberatung – Eine diagnostische Landkarte für ein überkomplexes Feld. In: Psychodynamische Psychotherapie. Forum der tiefenpsychologisch fundierten Psychotherapie. PDP 4/2005. Stuttgart / New York: Schattauer, S. 206-216.

- Hutter, C./H. Schwehm (2009) J.L. Morenos Werk in Schlüsselbegriffen. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hutter, C. (2009) Mit den Augen zur Welt – Gesellschaft und Kultur als Herausforderung für Beratung. In: Renate Oetker-Funk / Alfons Maurer (Hg.). Interkulturelle psychologische Beratung. Entwicklung und Praxis eines migrantensensiblen Konzeptes. Norderstedt: Books on Demand, S. 317-338.
- Hutter, C. (2009) Szenische Diagnostik in der Beratungsarbeit. In: Peter Pantucek / Dieter Röh (Hg.). Perspektiven Sozialer Diagnostik. Über den Stand der Entwicklung von Verfahren und Standards. Münster: LIT-Verlag, S. 189-202.
- Hutter, C. (2010) Freud und Moreno – Eine späte Einladung zu einer Begegnung. In: Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie. ZPS 1/2010. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 5-22.
- Hutter, C. (2010) Religionen in post-traditionellen Zeiten. In: H. Weiß / K. Federschmidt / K. Temme (Hg.). Handbuch Interreligiöse Seelsorge. Neukirchen-Vluyn: Neukirchener Verlag, S. 53-70.
- Hutter, C. (2010) Morenos Begriff der Begegnung. In: Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie. ZPS 2/2010. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 211-224.
- Hutter, C. (2011) Moreno als Erzieher. In: Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie. ZPS 1/2011. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 5-25.

Literatur zu Buer

Zitierte Literatur

- Aristoteles (2006). Nikomachische Ethik. Übersetzt und herausgegeben von Ursula Wolf. Reinbek: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Bucher, A. (2009). Psychologie des Glücks. Weinheim: Beltz.
- Csikszentmihalyi, M. (2006). Kreativität. Wie Sie das Unmögliche schaffen und Ihre Grenzen überwinden (6. Aufl.). Stuttgart: Klett-Cotta.
- Ortmann, G. (2011). Kunst des Entscheidens. Ein Quantum Trost für Zweifler und Zauderer. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.
- Weick, K. (1995). Sensemaking in Organizations. Thousand Oaks: Sage.

In meinen Vortrag sind viele Überlegungen eingeflossen, die ich seit Jahren angestellt habe. Wenn Sie Lust haben, diese Überlegungen genauer kennen zu lernen, hier:

Literaturhinweise zum weiteren Studium

Zum Thema: Glück in der Arbeit

- Buer, F. (2008). Glücklich sein. In: Buer, F., Schmidt-Lellek, C., Life-Coaching. Über Sinn, Glück und Verantwortung in der Arbeit (S. 103-133). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Buer, F. (2010). Life-Coaching als Ort der Besinnung. Was Fach- und Führungskräfte dazu bewegen kann, gute Arbeit zu leisten. In: Schmidt-Lellek, C. (Hg.), Life-Coaching in der Praxis (S. 51-83). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Zum Thema: Professionelle in Organisationen

- Buer, F. (2008). Die Lage der professionellen Beziehungsarbeiter. In: Buer, F., Schmidt-Lellek, C., Life-Coaching (S. 39-54). Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Buer, F. (2011). Funktionslogiken und Handlungsmuster des Organisierens und ihre ethischen Implikationen. Eine dramalogische Perspektive. In: Schmidt-Lellek, C., Schreyögg, A. (Hg.), Philosophie, Ethik und Ideologie in Coaching und Supervision (S. 87-106). Wiesbaden: VS Verlag.

Zum Thema: Supervision und Glück

- Buer, F. (2009). Worum es in der Beratung von *professionals* im Grunde geht: Sinnfindung in der Arbeit durch verantwortetes Streben nach Glück. In: Pühl, H. (Hg.), Handbuch der Supervision und Organisationsberatung (3. Aufl.) (S. 55-71). Wiesbaden: VS Verlag.
- Buer, F. (2012). Die Supervision und das Glück. In: Weigand, W. (Hg.), Philosophie und Handwerk der Supervision. Gießen: Psychosozial Verlag (in Vorb.).

Zum Thema: Pragmatismus

- Buer, F. (2007). Unsicherheiten im Beratungsdiskurs. Wozu Berater/innen und Berater Philosophie brauchen – Pragmatismus zum Beispiel. In: Schreyögg, A., Schmidt-lellek, C. (Hg.), Konzepte des Coaching (S. 163-188). Wiesbaden: VS Verlag.
- Buer, F. (2010). Morenos Philosophie und der Pragmatismus. In: Buer, F.: Psychodrama und Gesellschaft (S. 109-117). Wiesbaden: VS Verlag.
- Buer, F. (2011). Die fünf Dimensionen der schulischen Bildung. John Dewey und Jakob L. Moreno im Dialog. ZPS 1, 27-38.

Zum Thema: Kreativität

- Buer, F. (2010). Managementkompetenz und Kreativität. In: Buer, F., Psychodrama und Gesellschaft (S. 167-280). Wiesbaden: VS Verlag.

www.ferdinandbuer.de