

SUPERVISION

Theorie – Praxis – Forschung

Eine interdisziplinäre Internet-Zeitschrift
(peer reviewed)

2001 gegründet und herausgegeben von:

Univ.-Prof. Dr. Dr. Dr. **Hilarion G. Petzold**, Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit, Hückeswagen,
Donau-Universität Krems, Institut St. Denis, Paris, emer. Freie Universität Amsterdam

in Verbindung mit:

Univ.-Prof. Dr. phil. **Jörg Bürmann**, Universität Mainz

Prof. Dr. phil. **Wolfgang Ebert**, Dipl.-Sup., Dipl. Päd., Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit,
Hückeswagen

Dipl.-Sup. **Jürgen Lemke**, Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit, Düsseldorf

Prof. Dr. phil. **Michael Märtens**, Dipl.-Psych., Fachhochschule Frankfurt a. M.

Univ.-Prof. Dr. phil. **Heidi Möller**, Dipl.-Psych. Universität Innsbruck

Lic. phil. **Lotti Müller**, MSc., Psychiatrische Universitätsklinik Zürich, Stiftung Europäische Akademie für
biopsychosoziale Gesundheit; Rorschach

Dipl.-Sup. **Ilse Orth**, MSc., Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit, Hückeswagen

Prof. Dr. phil. **Alexander Rauber**, Hochschule für Sozialarbeit, Bern

Dr. phil. **Brigitte Schigl**, Department für biopsychosoziale Medizin und Psychotherapie, Donau-Universität Krems

Univ.-Prof. Dr. phil. **Wilfried Schley**, Universität Zürich

Dr. phil. **Ingeborg Tutzer**, Bozen, Stiftung Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit

© FPI-Publikationen, Verlag Petzold + Sieper, Hückeswagen.

www.fpi-publikationen.de/supervision

SUPERVISION: Theorie – Praxis – Forschung

Ausgabe 02/2014

Integrative Supervision im Osten Deutschlands

*Michael Münsterjohann, Berlin*¹

¹ Aus der „Europäischen Akademie für biopsychosoziale Gesundheit“ (EAG), staatlich anerkannte Einrichtung der beruflichen Weiterbildung (Leitung: Univ.-Prof. Dr. mult. Hilarion G. Petzold, Prof. Dr. phil. Johanna Sieper, Hückeswagen <mailto:forschung.eag@t-online.de>, oder: EAG.FPI@t-online.de), Information: <http://www.Integrative-Therapie.de>

Kennen Sie eine POS? Als westdeutscher Supervisor begegnete mir dieser, von einer verschlossenen, ostdeutschen Supervisorin eingebrachte Begriff. Darüber hinweghören? Ihn ignorieren? Im supervisorischen Gespräch nicht vorhandenes Wissen um die POS vorspielen? Ich wählte Ehrlichkeit und outete mich: „Ich bin Westdeutscher. Was ist POS?“. Meine Supervisorin quittierte meine Wissenslücke mit einem herzlichen Lachen. Ein angeblich besserwissender Westdeutscher zeigte hier entgegen dem Klischee Schwächen. Das Eis für eine fruchtbringende Supervision war gebrochen. Und der Supervisor wurde um ein Detail wissender: POS – das ist eine Gesamtschule mit Praxisbezug zum beruflichen Leben. Die Anekdote zeigt – Ostdeutsche und Westdeutsche können im gemeinsamen Supervisionsprozess lernen, einander besser zu verstehen.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	S. 2
1. Das Moment des Zweifels in der Integrativen Supervision	S. 4
2. Kurzbeschreibung der Integrativen Supervision	S. 5
3. Die historische gesellschaftliche Entwicklung und die aktuelle Situation in der ehemaligen DDR bzw. den neuen Ländern	S. 8
4. Phänomene und deren Bedeutung für die Supervision	S. 13
4.1 Kommunikation, Umgang mit Konflikten, Kontakt- und Beziehungsverhalten	S. 13
4.2 Haltungen zur beruflichen Tätigkeit und zu den eigenen Fähigkeiten	S. 15
4.3 Haltungen zum Team	S. 16
4.4 Haltungen gegenüber Autoritäten	S. 17
4.5 Selbstwahrnehmung und Außendarstellung	S. 18
4.6 Genderaspekte	S. 19
4.7 Der Aspekt des Zweifels	S. 19
5. Supervision in ostdeutschen Teams und Institutionen	S. 20
6. Zusammenfassung/Summary	S. 25
Literaturverzeichnis	S. 26

Einleitung

Bei meiner psychosozialen und supervisorischen Arbeit in Ostdeutschland begegnen mir durch meine Kontakte, Beobachtungen und Gespräche mit Kollegen sowie Klienten Phänomene, die es wert sind, einer fachlichen Analyse zu unterziehen: U. a. im Beziehungs- und Kommunikationsverhalten oder in der Selbst- und Fremdwahrnehmung.

Als westdeutscher Supervisor in Ostdeutschland ist das Wissen über dieses supervisorische Feld von großer Wichtigkeit, damit eine „Passung“ im Sinne der Integrativen Supervision möglich wird. Dieser Ansatz bietet die Möglichkeit, Phänomene in ihren individuellen, zeitlichen und Kontextdimensionen aus unterschiedlichen Perspektiven zu erfassen. Was die kollektiven, mentalen Repräsentanzen anbetrifft liegt hier meines Erachtens eine deutliche Kulturdifferenz vor.

Ist nach fast 25 Jahren der Vereinigung beider deutscher Staaten eine solche Analyse überhaupt noch notwendig? Haben sich die politischen, wirtschaftlichen und mentalen Realitäten nicht schon längst angeglichen? Diese Fragen würden von Menschen aus Ost- und Westdeutschland sicherlich unterschiedlich beantwortet. Denn durch das Übertragen des bundesrepublikanischen Gesellschafts- und Wirtschaftsmodells auf das Gebiet der ehemaligen DDR in den 90er Jahren wurde das westdeutsche System „zwangsläufig“ zur Dominanzkultur. Diese Perspektive ist zur Bewertungsschablone für ostdeutsche Lebensrealitäten und Biographien geworden und wird aus Sicht der Betroffenen nicht selten einseitig negativ bewertet. Sie werden in der Regel nicht hinterfragt. Umso wichtiger ist die Beschreibung historisch politischer Zusammenhänge und der aktuellen Lebensrealitäten in den neuen Ländern vor dem Hintergrund der Veränderungsprozesse der letzten Jahrzehnte. Sie führten zu spezifischen mentalen Repräsentationen.

Herausforderungen wie die Verunsicherung durch die neuen Lebens- und Arbeitsrealitäten, gesellschaftliche Zweifel an der eigenen Biografie und Identität, die Debatte über Lebensleistungen, das Wegbrechen fester sozialer Bezüge und das Erlernen des Umgangs mit den neu gewonnenen Freiheiten mussten bewältigt werden.

Die zu beschreibenden Phänomene sind stark von der Generationenzugehörigkeit abhängig. Die in der DDR aufgewachsene Generation der über 60jährigen bewertet Dinge zwangsläufig anders, als die unter 20jährigen, die keine persönlichen Erfahrungen mit dem Leben in der DDR verbinden.

Es ist festzustellen, dass bestimmte Einstellungen, Überzeugungen und Beurteilungen transgenerativ, also generationenübergreifend, sind. Diese handlungsleitenden Narrative zu beschreiben, zu erläutern und in den Zusammenhang von

Supervision zu stellen, ist Ziel dieser Arbeit. Es ist dem Autor bewusst, dass er nicht die Komplexität der gesellschaftlichen Entwicklung und Realität darstellen kann, sondern ausgewählte Aspekte erörtert.

Bei den folgenden Ausführungen wurde zur einfacheren Lesbarkeit auf eine explizit weibliche Ausdrucksform verzichtet. Es sind alle Personen egal welcher geschlechtlichen Identität gemeint.

1. Das Moment des Zweifelns in der Integrativen Supervision

„Ostdeutsche sind ungebildet und jammern, Westdeutsche wissen alles besser und sind überheblich“: Aufforderung zum Zweifel

Diese o. g. Stereotypen geben allen Anlass, an ihnen zu zweifeln, sie in Frage zu stellen. Aus diesem Grund habe ich meiner Arbeit Ausführungen zum Ansatz des Zweifelns in der Integrativen Therapie vorangestellt. Ich möchte mit dem hier vorliegenden Beitrag zu einem konstruktiven, kritischen Blick ermuntern und die in dem beschriebenen Feld agierenden Personen zur Diskussion anregen. Es gilt, die gewohnten Blickwinkel zu reflektieren.

Diese Arbeit basiert auf den individuellen Beobachtungen und Einordnungen von Phänomenen, die ich mit meinem persönlichen Sozialisations- und beruflichen Hintergrund erfasse. Wie würden beispielsweise Ostdeutsche die beschriebenen Phänomene wahrnehmen? Wie diese einordnen?

Im Integrativen Ansatz des „Zweifelns“ wird konstruktives Zweifeln wie folgt beschrieben:

„Konstruktives Zweifeln“ affirmiert die prinzipielle Befragbarkeit jeder Aussage. Denn es begründet die Möglichkeit vielfältiger Wahrheiten im pluralen Sinne. Darüber hinaus vermindert „konstruktives Zweifeln“ eine dogmatisierende Festschreibung von Fehlinterpretationen und bietet die Chance zur Überschreitung von Bisherigem (siehe Petzold, 2014f, S. 7).

Die Form des konstruktiven Zweifelns verbunden mit Neugier, Interesse und Hoffnung (siehe Petzold 2014e, S. 6) eröffnet den Raum für vielfältige Auseinandersetzungen. Sie ist auf die Vertiefung von Themen und dem Finden von fruchtbaren Herangehensweisen gerichtet. Durch die angestoßenen Ko-respondenzprozesse können Wissensstände ausgetauscht, verbunden und bestenfalls ein gemeinsamer Sinn erschlossen werden. Voraussetzung für einen gelingenden Prozess ist die respektvolle Grundhaltung aller Beteiligten.

Die Integrative Therapie unterscheidet zwei mögliche Zyklen des Umgangs mit Zweifeln (siehe Petzold 2014e, S.7):

Typ 1 – Zweifel-Zyklus der Zuversicht

Zweifel → explorative Neugier → Suche → gelingende Problemlösung → Erfolg → Zuversicht

Typ 2 – Zweifel-Zyklus der Alarmiertheit

Zweifel → Alarmiertheit → Suche → scheiternde Problemlösung → Misserfolg → Verzweiflung

Besonders in der Supervision gilt es, den Zweifel-Zyklus der Alarmiertheit durch den Zyklus der Zuversicht abzulösen, damit ressourcenreiches Handeln ermöglicht wird. Es besteht ansonsten die Gefahr, in einer Negativspirale zu verharren.

Für das praktische Vorgehen bedeutet dies, den „gesunden“ Zweifel des Supervisors an der eigenen Praxis wach zu halten und konstruktive Kritik durch die Supervisanten zu ermöglichen. Es sollte dem Supervisor die eigene Deutungsmacht und die möglichen Zuschreibungen durch die Supervisanten bewusst sein. Eine Studie im Rahmen der Integrativen Supervisionsforschung zeigt, dass eine nicht unerhebliche Anzahl von Personen in Supervisionskontexten Kränkungen erfahren und Grenzüberschreitungen erlebt haben. Erschwerend kommt hinzu, dass diese Ereignisse nicht angemessen thematisiert und aufgearbeitet wurden (siehe Dunkelfeldstudie von Ehrhardt/Petzold 2011). Hier ist Zweifel mehr als angebracht.

Es ist davon auszugehen, dass diese Erfahrungen wiederum Auswirkungen auf die Arbeit der Supervisanten mit ihren Klienten haben.

2. Kurzbeschreibung der Integrativen Supervision

In diesem Kapitel werden ausgewählte Aspekte der Integrativen Supervision, soweit diese für die Bearbeitung dieses Themas relevant sind, in den Fokus genommen.

Vorab eine umfassende Definition, die der Komplexität dieser Beratungsform gerecht wird:

„Supervision ist ein praxisgerichtetes Reflexions- und Handlungsmodell, um komplexe Wirklichkeit mehrperspektivisch zu beobachten, multitheoretisch zu integrieren und methodenplural zu beeinflussen. Sie ist auf die Generierung flexibler, inter- und transdisziplinär fundierter theoretischer Erklärungsmodelle gerichtet, um die Förderung personaler, sozialer und fachlicher Kompetenz und Performanz von Berufstätigen zu ermöglichen und Effizienz und Humanität professioneller Praxis zu sichern und zu entwickeln. Sie verwendet hierfür ein breites Spektrum sozialwissenschaftlicher Theorien und greift auf erprobte Methoden psychosozialer Interventionen zurück“ (siehe Petzold 1998a/2007, S.32).

Die supervisorische Arbeit geschieht aus Sicht der Integrativen Supervision auf einem ethischen Hintergrund der von einem „säkularen humanitären Meliorismus“ getragen ist. Meliorismus bedeutet, dass die Weltverhältnisse, die Gesellschaften oder die Menschen „verbessert“ werden können, in dem man sich für die Entfaltung und Nutzung von Potenzialen engagiert (vgl. Petzold 2009d, S. 5). Er ist dynamisch und die Position muss im fachlichen und gesellschaftlichen Diskurs immer wieder neu bestimmt werden (vgl. Petzold 2009d, S. 6). Dieser dynamische Ansatz erleichtert den Umgang und das Erfassen mit den in Ostdeutschland stattgefundenen und stattfindenden Veränderungen der gesellschaftlichen Realität mit sich wandelnden Werten und Normen.

Um die komplexen individuellen und gesellschaftlichen Zusammenhänge dieses Themas, die ihren Niederschlag in spezifischen Phänomenen finden, erklärbar zu machen, bietet die Integrative Supervision mit ihrem hermeneutischen Ansatz (hermeneutisch = erklären, auslegen) eine ideale Grundlage. Hierbei spielt die Verschränkung von Theorie und Praxis eine entscheidende Rolle (siehe hermeneutische Spirale, Petzold 1998a/2007, S. 85). Mit den beteiligten Protagonisten können hiermit immer wieder neue Sinnzusammenhänge erschlossen werden. Phänomene werden wahrgenommen, erfasst, verstanden, erklärt, um hieraus konkrete Handlungsstrategien für die supervisorische Arbeit abzuleiten, die wiederum reflektiert werden und in einen neuen Zyklus der Analyse münden können.

Von Bedeutung ist, Phänomene aus vielen Blickrichtungen (mehrperspektivisch) zu erfassen. Das geschieht auf der Grundlage des Mehrebenenmodells (vgl. Petzold 1998a/2007a, S. 134), das auf die herrschende wahrnehmbare gesellschaftliche Wirklichkeit fokussiert ist und versucht, die Perspektiven aller Beteiligten und deren Hintergründe einzubeziehen (vgl. Petzold 2008b, S. 5). Dieses Herangehen ermöglicht ein vertieftes Verstehen und Erkennen der „Ursachen hinter den Ursachen“ und den „Folgen nach den Folgen“ (vgl. Petzold 2008b, S. 6), um Perspektiven für konkretes Handeln zu gewinnen und Einengungen zu vermeiden. Es werden Grenzen unterschiedlicher Fachdisziplinen, wie bereits in der Definition angedeutet, z. B. der Ökonomie, der Sozial- und Politikwissenschaften, Geschichte und der Psychologie überschritten und verbunden (konnektiviert). Selbst der Diskurs wird aus einer Metaperspektive analysiert, denn es gilt, die Weite des Ansatzes zu gewährleisten und auch unbewusste Prozesse zu erkennen und einzuordnen.

Die agierenden Personen bzw. jedes Individuum im supervisorischen Feld werden als Ausdruck der gesellschaftlichen Situation mit ihren historischen Prozessen gesehen. Im Ansatz der Integrativen Therapie des Leib-apriori der Erkenntnis sind alle Erfahrungen auf der Leibebene „eingeschrieben“ (der informierte Leib) (vgl. Petzold 1993, S. 203). Insbesondere in einer Kultur- und Sprachgemeinschaft, d. h. von einer Gruppe geteilte Perspektiven auf die Welt (social worlds), entwickeln sich ähnliche mentale Repräsentationen. Sie werden durch Gedanken, Gefühle, Werte und Normen sowie Traditionen (vgl. Petzold 2008b, S. 8) bestimmt. Persönliche und kollektiv-mentale Repräsentationen, insbesondere in supervisorischen Kontexten, sind immer zusammen zu sehen – sie gehören zwangsläufig zusammen (vgl. Petzold 2003f, S. 11). Entsprechend geht es bei der Erklärung von gesellschaftlichen Phänomenen um polyadische (vielfältige) Zusammenhänge, um Sozialisations- und Enkulturationsgeschehen, um Prozesse der Mentalisierung und der Ausbildung von kollektiven und individuellen mentalen Repräsentationen in ihrer Verflochtenheit (vgl. Petzold 2008b, S. 13).

Vor diesem Hintergrund ist die Entwicklung von Identitäten zu verstehen. Denn eine Persönlichkeit ist immer verleblichte Kultur (vgl. Petzold 2003f, S. 5). „Identität konstituiert sich im Aushandeln von Grenzen durch Ko-responsendenzen, Konsens-Dissens-Prozessen, von Subjekten in sozialen Netzwerken und Welten“ (siehe

Petzold 2003f, S. 1). Identität ist immer Identität im Feld, im Kontext und Kontinuum (vgl. Petzold 2003f, S. 5).

Integrative Supervision geht davon aus, dass menschliche Beziehungen durch das so genannte Affiliationsnarrativ bestimmt werden, d. h. dass Einzelwesen Anschluss an die menschliche Gemeinschaft suchen (vgl. Petzold 1998a/2007a, S. 375). Affiliationen, seien sie interpersonal oder intrapersonal, bedürfen Prozesse der Regulation, um eine Passung herzustellen. Eine gute Passung zwischen Systemen (oder hier z. B. zwischen Supervisor und Supervisant) ist eine Grundbedingung für ein gelingendes Miteinander (vgl. Petzold 1998a/2007a, S. 401).

Ein weiteres Basisnarrativ ist die exzentrische Lernfähigkeit und eine modulierbare Regulationskompetenz (vgl. Petzold 1998a/2007a, S. 15). Der Mensch ist zu lebenslangem Lernen fähig. Grundlage hierfür ist auf der physiologischen Ebene die Neuroplastizität des Gehirns.

Um Supervisionsprozesse umfassend wahrnehmen zu können, ist das Einbeziehen des Genderthemas vonnöten. Denn in jedem Prozess ist die Genderperspektive präsent (vgl. Petzold/Orth 2012, S. 216). Phänomene und deren Einordnung werden hierdurch mitbestimmt - vorherrschende Frauen- und Männerbilder in der DDR und ihre Relevanz für heutige supervisorische Prozesse werden an anderer Stelle erläutert. Die Integrative Supervision sieht Gender als Entwicklung der Geschlechtsidentität im Rahmen von Enkulturations- und Sozialisations- sowie in Ökologisationsprozessen (vgl. Petzold/Orth 2012, S. 217). Diese Prozesse bestimmen das Erleben einer Geschlechtsidentität. Ethnizität und Religion kommen als weitere Faktoren hinzu. Gendererleben, aber auch das Erleben der biologischen Sexualität – beides findet in kulturellen Räumen statt – kommen also nie „pur“ zum Tragen und sind immer soziale Konstruktionen. Es gibt Geschlechtlichkeit nicht als eine rein biologische „Objektivität“. Auch hier gibt es natürlich kollektive mentale Repräsentationen (vgl. Petzold/Orth 2012, S. 217). Leitlinie ist, eine gendergerechte, gleichstellungsorientierte, Genderintegrität schützende und Gendersolidarität fördernde Supervisionspraxis anzustreben (vgl. Petzold/Orth 2012, S. 216).

Die Arbeit wird sich auch der Frage widmen, welche Ressourcen sich auf dem Hintergrund der Sozialisation in der DDR und später mit dem einhergehenden Transformationsprozess entwickelten. Das Ressourcenmodell der Integrativen Supervision definiert die Ziele für Beratung bzw. Supervision folgendermaßen: blockierte Ressourcen nutzbar machen, weitere Quellen erschließen und neue Ressourcen aus dem Kontext aktivieren (vgl. Petzold 1998a/2007a, S. 294f). Ziele sind die Entwicklung ressourcenreicher Persönlichkeiten, Arbeitszusammenhänge, Institutionen oder Teams und das Unterstützen von Berufskarrieren.

3. Die historische, gesellschaftliche Entwicklung und die aktuelle Situation in der ehemaligen DDR bzw. den neuen Ländern

Um gesellschaftliche und individuelle Phänomene der Gegenwart in Ostdeutschland einordnen zu können, ist ein kurzer Abriss der historischen Entwicklung der DDR und der Situation in der Wendezeit von Bedeutung. Hier wurden mentale Repräsentationen geprägt bzw. „eingeschrieben“, die noch heute ihren Widerhall in Denk-, Wahrnehmungs- und Handlungsmuster und somit im Miteinander vieler Menschen zu finden sind.

Die Deutsche Demokratische Republik (DDR) war ein Staat in Mitteleuropa, der von 1949 bis 1990 existierte. Aus der Teilung Deutschlands nach 1945 entstanden, war sie bis zur friedlichen Revolution im Herbst 1989 eine realsozialistische Diktatur unter Führung der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands (SED), die sich zum Marxismus-Leninismus bekannte. Die DDR verstand sich als „sozialistischer Staat der Arbeiter und Bauern“ und deutscher Friedensstaat, der die Wurzeln für Krieg und Faschismus beseitigt habe. Hervorgegangen aus der Sowjetischen Besatzungszone (SBZ), die mit der Aufteilung des besiegten Deutschlands entstanden war, blieben die DDR und ihre Staatsführung wie die anderen realsozialistischen Ostblockländer während der vier Jahrzehnte ihres Bestehens weitgehend von der Sowjetunion abhängig (vgl. Wikipedia 2013a).

Die DDR verstand sich ethisch als das bessere Deutschland und solidarisch mit den Arbeitern anderer Staaten. Vermittelte Werte waren die Entwicklung einer sozialistischen Persönlichkeit, die die Fähigkeiten des Einzelnen in den Dienst des gesamten Gemeinwesens, des Kollektivs stellen sollte. Das Kollektiv stand „über“ dem Individuum. Die DDR sah sich dem Weltfrieden verpflichtet. Zudem gehörte der soziale und ökonomische Wettbewerb mit der BRD zu den Staatsdoktrinen.

Aus primär ökonomischen Gründen - die gebildeten Bürger verließen das Land - wurden 1961 die Grenzanlagen bzw. die Mauer errichtet.

Die Menschen in der DDR in der Regel bestimmte Sozialisationsinstanzen zu durchlaufen: Beginnend mit der Kinderkrippe ab dem 3. Monat und dem Kindergarten ab dem 3. Lebensjahr. Kinder und Heranwachsende waren in folgenden staatlichen Organisationen eingebunden: bei den Jungpionieren ab der ersten Schulklasse, den Thälmann-Pionieren ab der 4. Schulklasse und der FDJ (Freie Deutsche Jugend = sozialistischer Jugendverband) der 8. Schulklasse. Hier wurde versucht, Werte wie die Liebe zum Vaterland, zu den Eltern und dem Frieden zu vermitteln. Es sollte Freundschaft zu den Kindern in der Sowjetunion und allen anderen Ländern gehalten werden. Man sollte fleißig lernen, ordentlich und diszipliniert sein. Jungpioniere sollten Sport treiben und den Körper sauber und gesund halten. Sie achten alle arbeitenden Menschen und helfen überall tüchtig mit. Tanzen, singen und spielen gerne, sind gute Freunde und helfen einander, tragen mit Stolz das blaue Halstuch (vgl. Mitgliedskarte für Jungpioniere). Gleichzeitig wurde ein Feindbild gegenüber des

so genannten westlichen Imperialismus aufgebaut. Dieses mündete in den 70er Jahren in die Einführung des Wehrkundeunterrichts an den Schulen.

Der emotionale Höhepunkt vieler Jugendlicher im 14. Lebensjahr war die Jugendweihe, womit sie in die Gemeinschaft der Erwachsenen aufgenommen wurden. Es gab Arbeitseinsätze von Schülern und Studenten (sog. Subbotniks), die einen Bezug zur arbeitenden Bevölkerung herstellen sollten. Mit „Timur“-Einsätzen von jungen Menschen wurde eine enge Bindung zur Senioren generation gefördert (nach dem Roman „Timur und sein Trupp“ des russisch-sowjetischen Schriftstellers Arkadi Gaidar in dem sich der 14-jährige Timur Garajew sich als Anführer eines Hilfstrupps um die Witwen beziehungsweise die Angehörigen von Frontsoldaten kümmert).

Die mentalen Repräsentationen sind besonders tief verwurzelt bei den Generationen, die von Geburt an in diesem ideologisch einseitig durchdrungenen System aufwuchsen und lebten.

Zunächst war man stolz auf sein Vaterland, auf das Geleistete, auf die Erfolge, auf die ökonomische Entwicklung, die auch ihren Niederschlag z. B. in der Architektur (Palast der Republik, Fernsehturm in Ost-Berlin oder Wiederaufbau historischer Bauten) und in sportlicher Hinsicht fand. Es entwickelte sich eine Identifikation mit dem Staat, der seine Macht mit in Symbolen und Ritualen ausdrückte, wie z. B. der eigenen Flagge mit Hammer, Sichel und Ehrenkranz, einer eigenen Hymne oder der Veranstaltung von Großkundgebungen zum 1. Mai. Zudem gab es Auszeichnungen für geleistete Arbeit in Form von Orden oder materiellen Vergünstigungen.

Ein großer Teil der Bevölkerung nahm die politischen und ökonomischen Gegebenheiten hin. Die Menschen waren nach außen angepasst, teilweise identifiziert und hatten im familiären Bereich oder in relativ staatsfernen Institutionen wie der Kirche einen individuellen Freiraum. Die Existenz der innerdeutschen Grenze bzw. der Mauer oder der Staatssicherheit wurde wahrgenommen und man fand sich größtenteils damit ab. Im Alltagsleben spielten diese Realitäten in der Regel keine große Rolle, so lange man sich im vorgegebenen Rahmen bewegte. Persönliche ökonomische, private oder berufliche Wünsche waren leitende Motive des Alltags und weniger ideologiegetränkte Vorgaben.

Es entwickelte sich bei den Menschen unbemerkt eine zweite Haut. Ein ostdeutscher Supervisor drückt es folgendermaßen aus: Billigende Zustimmung des Unrechtsstaates ist die Interpretation des normalen Lebens ohne Widerstand und Verfolgung (vgl. Ahbe 2009, S. 6). Aus den Anfangszeiten der DDR lässt sich das Bewusstsein vieler Bürger in folgendem Satz zusammenfassen: Wir sind einfach, aber gut und wir leben in einem moralisch besserem Land (vgl. Hempel 2009, S. 48).

Medien waren zwar gleichgeschaltet, aber man sah, wo es möglich war, selbstverständlich West-Fernsehen und hörte West-Radio. Die gesellschaftliche Diskussion war soweit erlaubt, solange die Grundwerte des Staates nicht in Frage

stellten. Die marxistisch-leninistischen Doktrinen in der Lesart der SED gaben im öffentlichen Leben die Leitlinien vor und setzten Grenzen.

Mit dem ökonomischen Niedergang in den 80ern, und den einhergehenden politischen Veränderungen in Ost-Europa, wuchs die Unzufriedenheit in weiten Kreisen der Gesellschaft. In dieser Zeit bot die Kirche eine Plattform bzw. den Freiraum für oppositionelle Bewegungen. Die gesellschaftliche Situation Ende der 80er war mit großen Ängsten, aber auch mit Hoffnungen auf einen politischen und ökonomischen Wandel, verbunden.

Mit der politischen Wende und dem Wegfall der Grenzen veränderte sich das Leben der DDR-Bürger grundlegend. Die gemeinsam geteilte Geschichte und Kultur bis 1945 sowie insbesondere die Sprache bildeten die Grundlage, auf der sich die Menschen beider deutscher Staaten annähern konnten. Ohne dieses Gefühl der Zusammengehörigkeit wäre die Entwicklung einer Nation nur schwer möglich gewesen.

Diese so genannte Wende wurde zunächst mit großer Offenheit begleitet. In dieser „Zwischenzeit“ wurden mit großem Interesse, ohne Ängste vor staatlichen oder Repressalien, politische und gesellschaftliche Themen diskutiert.

Schnell wurde klar, dass mit der Vereinigung beider deutscher Staaten westdeutsche Strukturen und Muster zunächst unreflektiert übernommen wurden. Die Entwicklung in Ostdeutschland hieß: Nachholen westdeutscher Verhältnisse. Das Westdeutsche wurde zur Dominanzkultur. Die Führungspositionen in Wirtschaft, Politik und Verwaltung wurden zum Teil zwangsläufig in westdeutsche Hände gegeben. Allerdings lebten die blühenden informellen Strukturen alter „Seilschaften“ weiter, die wiederum manche sinnvolle Veränderungsansätze bremsen. Dabei kam es zu Symbiosen fachlich fragwürdiger Aufbauhelfer aus dem Westen und DDR-Alt Kadern. Dieses ließ sich zunächst in der Formel festhalten „alles Ostdeutsche ist schlecht und das Beste kommt aus dem Westen“. Der Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft musste vollzogen werden. Alte soziale Sicherheiten waren nicht mehr vorhanden.

Schnell machte sich aufgrund der Situation Unzufriedenheit breit. Firmen wurden „abgewickelt“, die Arbeitslosigkeit stieg. Die gebildeten Menschen, insbesondere die Frauen, verließen in Scharen die Neuen Länder in Richtung Westdeutschland. Dieses Phänomen wird auch als Braindrain bezeichnet. Lebensleistungen zählten plötzlich nichts mehr oder wurden massiv in Frage gestellt. Kränkungen wurden grundgelegt und Identitäten bedroht. Persönliche Bezugspunkte wie früher die Partei mit ihren Institutionen, das Kollektiv oder die Brigade, waren nicht mehr existent. Berufsabschlüsse, insbesondere auch im psychosozialen Bereich, waren nicht viel wert und viele Menschen „hangelten“ sich von Schulung zu Schulung. Es herrschte ein Rechtfertigungsdruck über das gelebte Leben in der DDR. Bei vielen Menschen entwickelte sich die Einstellung, Deutsche zweiter Klasse zu sein. Nach der Euphorie der Wendejahre mit freier Rede entwickelte sich bei vielen eine Angepasstheit aus

ökonomischen Gründen. Die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes dominierte den beruflichen Alltag.

Insbesondere für die Arbeitsfelder Supervision, sowie im psychosozialen und Gesundheitsbereich, wurden neue Strukturen geschaffen und Ausbildungsabschlüsse mussten neu bewertet werden. Bestehende zum Teil sinnvolle Strukturen im Gesundheitsbereich wurden zerstört und später unter anderer Bezeichnung wieder eingeführt, was nicht ohne Einfluss auf die dort agierenden Menschen blieb. Ein Beispiel sind die Polikliniken.

Festzuhalten ist, dass das Ausmaß des Anpassungsdrucks und der Deformierung durch ein autoritäres Staatssystem erst mit der Wende klar wahrgenommen wurde (vgl. Hempel 2009, S. 48). Frühere Werte wie Gemeinschaftssinn wichen der egozentrischen, kapitalistischen Konkurrenzsicht des westdeutschen Systems. Der Verlauf des Transformationsprozesses wurde durch eine sozialismus-imprägnierte Sozialisation mit bestimmt (vgl. Busse, 2009, S. 9).

Viele nutzten die Wende für ihre persönliche Entwicklung, gingen nach Westdeutschland oder ins Ausland. Viele sind dort mental nicht wirklich angekommen – man siehe die an Wochenenden stattfindenden Verkehrsströme von West nach Ost und umgekehrt. Der Begriff (mentale) Heimat bekommt in diesem Zusammenhang eine besondere Bedeutung.

Nach der zumeist kritiklosen Übernahme des westdeutschen Systems entwickelte sich eine neue selbstbewusste Generation, die politisch und zum Teil ökonomisch die Dinge in die Hand nahm. Insbesondere die Generation, die während des Transformationsgeschehens aufwuchs, nutzte die Chance, ohne ideologische Verblendung, die Lebenserfahrungen in beiden Systemen zu reflektieren und in konstruktives Tun umzusetzen. Das ist die Generation, die in der entwicklungspsychologischen sensiblen Zeit der Jugend viele Gewissheiten verlor und mental offen war für Neues. Auf der anderen Seite ist es auch die Generation, die ihren emotionalen Halt verlor. Nicht nur die Elterngeneration wurde in Frage gestellt, sondern das gesamte durch die „Erwachsenen“ repräsentierte System löste sich auf. Ob dies als Chance gesehen wurde oder Grund zur Resignation war, lässt sich nur vor dem Hintergrund der individuellen Grundhaltung verstehen. Siehe hierzu auch den Zusammenschluss bzw. das Diskussionsforum „Dritte Generation Ost“.

Aktuell „hinkt“ Ostdeutschland im Vergleich zum Westen ökonomisch hinterher. Einzelne so genannte „industrielle Leuchttürme“, gegründet auf wissenschaftlichen Aktivitäten, treffen auf das Gros schlecht bezahlter Lohn- und Gehaltsempfänger (ca. 87% des Westniveaus). Nur langsam entwickelt sich eine ökonomische Mittelschicht. Ganze Landstriche sind entvölkert. Hierüber täuscht auch eine gute Infrastruktur mit sanierten Städten nicht hinweg. Neue Netzwerke der Macht entwickeln sich nur langsam.

Wendeerfahrungen werden noch heute als Erfahrungsschatz bei Befragungen benannt. Neben den oben beschriebenen Entwicklungschancen haben insbesondere

Kränkungserlebnisse ihre mentalen Spuren hinterlassen (vgl. Pokladek 2009, S. 26). Für Einige ging der ökonomische Wandel mit einem Statusabstieg einher. Das sind in der Tendenz eher die Menschen, die ihre Heimat nicht verlassen haben. Eigene positive oder neutrale Schilderungen der Lebenserfahrungen in der DDR kamen/ kommen in den Medien kaum vor (vgl. Ahbe 3.2009, S. 6). Ein Grund hierfür ist die dominante westdeutsche Sicht auf diese gesellschaftlichen Entwicklungsprozesse.

Inzwischen gibt es gemeinsame Aufgaben, die sich west- und ostdeutsche Länder durch die Globalisierung und aufgrund zunehmender Ökonomisierung im sozialen Bereich zu stellen haben. Es ist zu vermuten, dass „transformationsgeschulte“ und somit bestenfalls flexiblere Menschen, diese Veränderungsprozesse besser bewältigen können, als Menschen deren Arbeits- und Lebensverhältnisse nie in Frage gestellt wurden.

Zusammenfassend bringt folgender Satz die Haltung vieler Ostdeutscher auf den Punkt: „Ostdeutsche wollen ihre DDR nicht zurückhaben aber sie sich auch nicht nehmen lassen“ (siehe Busse, 2009, S. 39).

Genderaspekte

Der Anspruch die Gleichberechtigung von Mann und Frau zu verwirklichen wurde bereits in der ersten Verfassung der DDR verankert. Somit sicherte die Verfassung der DDR von 1949 die rechtliche und politische Gleichberechtigung der Frau auf allen Gebieten des öffentlichen und privaten Lebens. Dies zeigt deutlich, dass die Emanzipation der Frau für die SED eine große Rolle spielte. Das Ziel der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands war die "Förderung der Entwicklung der Persönlichkeiten im sozialistischen Sinne", so dass die Persönlichkeiten sozialistisch geprägt wurden. Außerdem sollte laut SED die Gleichwertigkeit zwischen Mann und Frau angestrebt werden. Jedem Partner sollte gelingen, Familie und Beruf vereinbaren zu können und sich darüber hinaus gesellschaftlich, im Sinne des Sozialismus, zu engagieren. Trotz der rechtlichen Gleichstellung waren Frauen primär im Sozialwesen, Gesundheits-, Bildungs- und Dienstleistungsbereich, im Handel sowie im Post-, Bank- und Fernmeldewesen beschäftigt, was mit einer entsprechend schlechteren Entlohnung verbunden war (vgl. Wikipedia 2013b).

Zudem waren Frauen für die Familie/Kindererziehung „zuständig“. Den Müttern stand ein Jahr „Babypause“ zu. Die Berufstätigkeit und das Familienrecht hatten eine ökonomische Unabhängigkeit der Frauen zur Folge. Die Vereinbarkeit von Beruf und Kindererziehung wurde durch das Einrichten von ganztägigen Kinderbetreuungsmöglichkeiten erleichtert. Ein weiteres Element war die Freiheit, über einen Schwangerschaftsabbruch selbst zu entscheiden. Scheidungen konnten in der DDR schnell vollzogen werden und standen weniger unter einem ökonomischen Druck. Weder Männer noch Frauen hatten Freiräume, ihr Leben alternativ ohne berufliche Tätigkeiten zu gestalten. Es gab eine Pflicht zur Erwerbstätigkeit bei allen Erwerbsfähigen.

Ein gelebtes Symbol für die Selbstständigkeit der Frauen in der DDR war und ist auch heute noch der Internationale Frauentag für die Rechte der Frau, der mit vielen Ritualen gefeiert wurde und in Ostdeutschland noch gefeiert wird.

Insgesamt ist festzustellen, dass Frauen und Männern ein partnerschaftliches und gleichberechtigtes Miteinander lebten/leben. Umso größer waren insbesondere für die Frauen die gesellschaftlichen Veränderungen, die mit der deutschen Vereinigung einhergingen. Gut ausgebildete Frauen waren die ersten, die wegen Arbeitslosigkeit nach Westdeutschland zogen. In der Konsequenz blieben weniger ausgebildete und „heimatverbundene“ Männer in Ostdeutschland zurück.

4. Phänomene und deren Bedeutung für die Supervision

Seit Beginn der Veränderungsprozesse vor rund 25 Jahren sind die offensichtlichen mentalen Spuren der Sozialisationsgeschichte in der DDR, auch im beruflichen Leben, der Menschen geringer geworden. Viele ältere Menschen, die in der DDR aufwuchsen, sind inzwischen in den Ruhestand gegangen. Aber wie zeigen sich noch heute Meinungen, Einstellungen, Überzeugungen oder Beurteilungen? Unbewusste Bilder wirken als kollektive Repräsentationen fort, insbesondere dann, wenn sie emotional aufgeladen sind und sich tief ins individuelle und somit kollektive Bewusstsein eingegraben haben. Diese mentalen Repräsentationen bieten trotz massiver äußerer Veränderungen Identitätssicherheit und schaffen Verbundenheit. Die heutige Generation der jüngeren Berufstätigen ist sich der Spuren kaum noch bewusst. Nichts desto trotz haben sie die große Chance eines freien Blickes auf die Dinge, weil sie nicht in der Gefahr sind, das „Alte“ ggf. abwehren zu müssen und sich nicht mehr in einem (wahrgenommenen) Erklärungszwang befinden.

In diesem Kapitel werden verschiedene für die supervisorische Arbeit wichtige Aspekte beleuchtet und versucht, diese vor dem Hintergrund ostdeutscher Lebensrealitäten zu beschreiben und verstehbar zu machen. Es kann sich hierbei nur um „grobe“ Erklärungslinien handeln, denn die mentalen Repräsentationen der Menschen in Ostdeutschland sind vielfältig, trotz des Versuchs der ideologischen Gleichschaltung: Menschen die im Nationalsozialismus sozialisiert wurden, Menschen, die ihr Leben in der DDR verbrachten, Menschen die die Wende durchlebten und nun Menschen einer neuen Generation, die die DDR nur aus Erzählungen kennt, aber deren Spuren sie in sich tragen

4.1 Kommunikation, Umgang mit Konflikten, Kontakt- und Beziehungsverhalten

In beruflichen Kontexten fällt auf, dass zwischen einer „öffentlichen“ und „privaten“ Sprache unterschieden wird. Es besteht eine Scheu, vor allem gegenüber angenommenen oder tatsächlichen Autoritäten, Persönliches und Emotionales zu äußern. Selbst im Kontakt mit Kollegen wird eine zweite Haut spürbar, trotz gelebter

Nähe innerhalb des Teams. Es darf demnach auch nicht verwundern, wenn wenig nach Persönlichem gefragt wird. „Man fragt andere doch nicht aus“, ist eine gängige Erklärung für dieses Verhalten. Das kann sich ändern, wenn sich im Laufe der Zeit Vertrauen entwickelt. Zu beobachten ist, dass Äußerungen häufig Freiraum für Interpretationen lassen, d. h. soviel Klarheit wie notwendig aber nicht so viel, dass darauf festgelegt bzw. dafür verantwortlich gemacht werden könnte. Dieses bietet einen Schutz vor Konflikten oder unliebsamen Konsequenzen. Emotionale Auseinandersetzungen werden gemieden, denn es könnte zu viel sichtbar werden und die Gefahr bestehen, die letztendliche Kontrolle zu verlieren. Die private Sprache bleibt in der Regel dem familiären und freundschaftlichen Nahraum vorbehalten. Die Fähigkeit das Indirekte und das indirekte Artikulieren wahrzunehmen, ist tief verinnerlicht, d. h. das Erkennen der Botschaft hinter der Botschaft. Diese Art der Kommunikation ist der überkommenen Haltung gegenüber staatlicher Obrigkeit und der Angst vor Repressionen geschuldet. Hierzu gehört auch die Befürchtung, aus der Gemeinschaft ausgeschlossen und mit Sanktionen belegt zu werden. Dies kann zu den größten Stressoren gezählt werden – siehe hierzu auch das oben beschriebene Affiliationsnarrativ der Integrativen Therapie. Es erklärt, warum eine zielgerichtete und sachorientierte Kommunikation bevorzugt wird, denn diese bietet mehr Sicherheit und ermöglicht Kontrolle.

Konflikte werden selten auf der persönlichen Ebene ausgehandelt – eine gewisse Konfliktscheu, die eine Selbstentäußerung, die eigene Meinung und Haltung zum Ausdruck bringen, ist wie bereits oben beschrieben eher schwierig. Auseinandersetzungen werden u. U. über die Strukturen ausgetragen, obwohl sie einen persönlichen Hintergrund haben können. Auch ist zu beobachten, dass Mitarbeiter schnell einem vorausseilenden Selbsterklärungszwang erliegen; sie glauben, sich rechtfertigen zu müssen. Inzwischen schlägt das Pendel um und mit zunehmendem beruflichem Selbstbewusstsein wird eine eher kritische Haltung gegenüber dem Äußeren sichtbar.

Hierbei ist die Kommunikation zwischen ostdeutschen und „gemischten“ Teams zu unterscheiden. Ostdeutsche verstehen einander und können Sub-Texte intuitiv erfassen, während im Kontakt mit westdeutschen Kollegen u. U. Unverständnis vorherrscht und Erklärungen notwendig sind.

Zu beobachten ist, dass auf „beiden Seiten“ Klischees und Vorbehalte vorhanden sind. Zum einen die alles zu wissen scheinenden Westdeutschen zum anderen die Ostdeutschen, die aufgeklärt, weitergebildet werden müssen. Die gemeinsame Kommunikation ist demnach anfällig für Projektionen (vgl. Galander 2009, S. 17). Supervisanten werden in Supervisionsprozessen mit ihren eigenen Abspaltungstendenzen bezogen auf Wut, Ohnmacht, Scham oder Trauer konfrontiert, worauf oftmals mit Abwehr (Reaktanz) reagiert wird. Diese Gefühle können sich auf Personen, Teams und auch auf ganze Institutionen übertragen. Die Aussage eines westdeutschen Supervisors bringt es auf den Punkt: Es gab keine Konflikte, aber es fühlte sich widerständig an.

Zu konstatieren ist, dass manche Ostdeutschen im Kontakt mit Westdeutschen vor Bewertungen, Abwertungen oder Ignoranz befürchten. Vor diesem Hintergrund ist zu verstehen, weshalb Mitarbeiter nicht nach Fachinformationen fragen, aus der Befürchtung heraus, als unwissend zu gelten. Kränkungerfahrungen seitens der Ostdeutschen während der Wende- und Nachwendezeit haben sie vorsichtig gemacht und es braucht Zeit, Vertrauen zu schaffen.

In Arbeitszusammenhängen kann es durchaus vorkommen, dass Opfer- und Täter der DDR-Diktatur in einem Team kooperieren müssen. Dieses Thema wird in der Regel ausgeblendet, weil im Vordergrund steht den beruflichen Alltag zu bewältigen. Nach 20 Jahren wurde größtenteils ein pragmatischer Umgang hiermit gefunden, es sei denn, jemand durchbricht den unausgesprochenen Schweigekodex. Diese Lebenserfahrungen können das Kommunikationsgeschehen subtil beeinflussen.

Das Zitat einer ostdeutschen Kollegin bringt sehr gut die Haltung der Menschen zum Ausdruck: „Unser Wesen ist im Prinzip offenherzig und auch mit innerer Distanz verbunden. Wir beherrschen die Kunst, uns anzupassen und anderen das Gefühl zu geben, dass sie besser sind, obwohl wir im Inneren aber eine eigene Meinung haben“.

4.2 Haltungen zur beruflichen Tätigkeit und zu den eigenen Fähigkeiten

Grundsätzlich ist bei älteren Mitarbeitern eine kritische Grundhaltung zu dogmatischen/ideologischen Vorgaben festzustellen. Zum einen, weil sie in der Vergangenheit schlechte Erfahrungen hiermit machten und zum anderen deshalb der Wunsch besteht, die Beziehung zum Arbeitgeber eher sachorientiert zu gestalten.

Viele Ostdeutsche haben ein stabiles Selbstbewusstsein bzgl. ihres Könnens und ihrer Leistungsfähigkeit, neigen aber dazu, sich zurück zu nehmen, um nicht aus der Gemeinschaft herauszuragen.

Die Generation, die die berufliche Verunsicherung der Wendezeit erlebt hat, scheint eher eine gewisse innere Distanz zum Arbeitgeber zu halten „man weiß ja nie wie er reagiert“. Das geschieht auch aus Angst heraus, die Arbeit zu verlieren und sozial abzustiegen. Diese Angst reaktiviert nach außen eher angepasstes Verhalten und fördert die alten Verhaltensmuster von passivem Widerstand. Die berufliche Identität ist häufig gebrochen und begleitet von einer gekränkten Grundhaltung, gepaart mit Resignation. „Das was ich gelernt habe und kann ist eh nicht viel Wert“ und „die Oberen entscheiden eh über mich“ sind gängige Bemerkungen in diesem Zusammenhang. Man denke an die nicht anerkannten Berufs- und Hochschulabschlüsse und die fehlende Anerkennung von Lebensleistungen. Zusammenfassend ist zu sagen, dass man ggf. sehr stolz auf sich, seine Arbeit und seine Institution ist, bringt dieses aber nicht nach außen.

Im psychosozialen Bereich menschelt es in der Tendenz in den Beziehungen zu den Klienten/Hilfesuchenden. Die Mitarbeiter sind sich ihrer professionellen Rolle durchaus bewusst. Nichtsdestotrotz wird der Unterstützung Suchende mehr in seiner Privatheit als Person wahrgenommen und weniger als jemand, der ökonomische Vorteile bringt.

4.3 Haltungen zum Team

Als Team/als Gemeinschaft versteht man in Ostdeutschland, wenn einer den anderen unterstützt, aber auch niemand herausragen darf. Es besteht die Tendenz, dass Unterschiede verleugnet werden, sich aber an anderer Stelle indirekt durchaus zeigen. Das Team wird trotz einer inneren Distanz oftmals als familienähnlich erlebt. Hier bestehen unausgesprochene Verbindungen, die auf die gleichen Lebenserfahrungen beruhen. Die gemeinsam erlebten Kindergeschichten von „Pittiplatsch“ und „Sandmännchen“, die Freude über das blaue Halstuch und den Stolz bei der Jugendweihe oder der gelebte, kollektive, passive Widerstand schaffen Verbindung, bestätigen Identität.

Die Haltung vieler Mitarbeiter zu ihren Teams lässt sich mit deren Erfahrungen in Kollektiven oder Brigaden erklären. Hier verschwammen die Grenzen zwischen Privatleben und Arbeit. Sie waren die wichtigsten Orte im Arbeits- und gesellschaftlichen Leben eines Ostdeutschen. Freizeitaktivitäten, Feiern fanden durchaus gemeinsam mit Kollegen aus den gleichen Arbeitszusammenhängen statt. Die offizielle Beschreibung von Kollektiven ist folgende: Unter Kollektive sind Produktionseinheiten zu verstehen, in denen zentrale Planvorgaben mit individuellem Arbeitsvermögen über Planungskontrolle, Wettbewerbe und Formen der Selbstverpflichtung aufeinander bezogen wurden und sozialistische Primärtugenden wie Sauberkeit, Fleiß, Ordnung, Solidarität und gegenseitige Verantwortung vermittelt wurden (vgl. Busse 2009, S. 9). Das Arbeiten und Leben im Kollektiv gehorchte in der DDR weitgehend einem Familienmodell (vgl. Busse 2009, S. 10). Es bestand ein ausgeprägtes Wir-Gefühl und die Orientierung nach oben (vgl. Hempel 2009, S. 49). Das Wir-Gefühl spielt nach wie vor eine große Rolle. Wie schon erwähnt, verhält man sich wie in einer Familie, in der man zusammenhält – besonders dann, wenn es einen äußeren „Feind“ gibt. In Arbeitszusammenhängen besteht ein ausgeprägtes Gefühl für Unterdrückung und Ungerechtigkeit (vgl. Hempel 2009, S. 54).

Ein weiterer Aspekt ist, dass Teams mit Generationenvielfalt auch unterschiedliche Traditionen aufeinander treffen können. Hier haben jüngere Kollegen den Vorteil, dass sie das westdeutsche Bildungssystem durchlaufen und gleichzeitig den Sozialisationshintergrund ihrer Eltern verinnerlicht. Sie haben neue Perspektiven und verstehen gleichzeitig den Sprachcode ihrer „älteren“ Kollegen. Diese Situation birgt dann Konfliktpotential, wenn berufserfahrene Kollegen, sich nicht mehr auf ihre Wissenshoheit verlassen können. Es entsteht eine unorganische Generationenfolge, insbesondere dann, wenn jüngere Mitarbeiter Leitungspositionen einnehmen (vgl.

Busse 2009, S. 8). Auch hier ist die so genannte „Dritte Generation-Ost“ mit ihrer kritischen und ideologisch offenen Sicht eine Bereicherung eines jeden Teams.

Der häufig anzutreffende Händedruck bei der Begrüßung, unabhängig von der hierarchischen Position, war in den Anfangszeiten der ost-west Begegnungen Anlass für viel Unverständnis. Für ostdeutsche Kollegen war/ist es ein gewohntes Begrüßungsritual. Indirekt soll ein respektvoller Umgang dokumentiert und eine gewisse Verbundenheit demonstriert werden – man erinnere sich an frühere Propagandaplakate, wo der Händedruck eine „Verbrüderung“ ausdrückte und ein Symbol der Solidarität war.

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass zwangsläufig eine mentale Distanz zwischen West-Supervisor und ostdeutschem Team bestehen bleibt. Beide „Seiten“ teilen nicht die Sozialisierungserfahrungen des anderen, obwohl das „Westdeutsche“ zur Dominanzkultur wurde und langsam die ostdeutschen Spuren verwischen. Ein westdeutscher Supervisor kann z. B. keine Geschichten über Jugendweihe und NVA (Nationale Volksarmee), über den Umgang zur Obrigkeit und die kleinen Ausflüchte des Alltags beitragen.

4.4 Haltungen gegenüber Autoritäten

Wahrzunehmen ist, dass in ostdeutschen Teams eine große Vorsicht und Skepsis im Kontakt mit „vermeintlichen“ oder tatsächlichen Autoritäten herrscht und man sich am wohlsten unter „Seinesgleichen“ fühlt. Hat sich erst einmal Vertrauen entwickelt, geht man durch „dick und dünn“. Da das Beziehungsgefüge zum Teil einem familienähnlichen Modell entspricht, finden sich dort entsprechende Muster wieder - man bedenke nur die unterschiedlichen Übertragungsphänomene, die auftreten können. Sollte eine West-Leitung auf ein ostdeutsches Team stoßen und undifferenziert fachliche Professionalität z. B. im Umgang mit Klienten/Patienten einfordern, so wird dieses zunächst als Überforderung wahrgenommen und mit Widerstand quittiert (vgl. Galander 2009, S. 19). Andererseits ist folgendes Muster weit verbreitet: „Die Leitung wird es schon richten und wissen, wo es lang geht“. Dieses Verhalten ist ein Nährboden für Unverständnis und Konflikte. Es besteht die Tendenz, sich mit den Gegebenheiten abzufinden und wenig beeinflussen zu können, bis hin zur Resignation. Entsprechend ist die Gefahr groß, dass auch die fachliche Autorität des Supervisors überhöht und die Verantwortung für das eigene Handeln abgegeben wird. Grenzt sich zudem ein Supervisor klar ab und wird mit seiner Haltung und als Person nicht sichtbar, besteht die Gefahr, dass dieser noch mehr zu Projektionsfläche wird und sein Verhalten als Desinteresse und unsozial eingeordnet wird. Heimlich wird er aber wegen seines Wissens bewundert (vgl. Galander 2009, S. 18).

Ein weiteres Merkmal einer Supervisionssitzung ist die Erinnerung manch älterer Mitarbeiter an die Schule oder an Parteiversammlungen, was die Gefahr in sich birgt, dass sie entweder in trotziger Verweigerung verharren oder in angepasstes Mitmachen verfallen (vgl. Hempel 2009, S. 52).

Im supervisorischen Kontext ist die fachliche Kontrolle oder auch Autorität im Sinne einer Erforschung eigener unbewusster Gedanken und Gefühle nicht neutral vorstellbar, sondern ist mit Angst vor Negativbewertung behaftet (vgl. Fellermann 1998, S. 100). Bei älteren Kollegen schwappt immer wieder die Überzeugung des so genannten bürokratischen Sozialismus herein – egal was wir tun, die da oben werden die Dinge schon regeln (vgl. Schreyögg, S. 222). Es besteht eine tiefsitzende Hörigkeit gegenüber Autoritäten (vgl. Hempel 2009, S. 52). Würde man sich auflehnen, würde die alte Angst, aus der Gemeinschaft heraus zu fallen, aktiviert.

4.5 Selbstwahrnehmung und Außendarstellung

Eigene Bedürfnisse und Befindlichkeiten wurden entsprechend dem sozialistischen Menschenbild dem Kollektiv untergeordnet. Die emotionale Selbstreflektion, das Beziehen auf die eigene Person, stand dementsprechend nicht im Vordergrund. Wissen über psychodynamische Prozesse und deren Bedeutung gehörte nicht zum Alltagswissen der Menschen in der DDR.

Einerseits existiert die Angst vor Ablehnung und das Gefühl der Minderwertigkeit, den Anforderungen nicht zu genügen. Auf der anderen Seite ist ein Wissen über das eigene Können und die eigenen Fähigkeiten anzutreffen. Es fehlt häufig das Selbstbewusstsein, oder es entspricht auch nicht den verinnerlichten Werten, das Können nach außen darzustellen. Allerdings wird erwartet, dass es von außen wahrgenommen wird. Hier die Äußerung eines Mitarbeiters: „Mein Chef muss doch sehen was ich leiste, ich kann doch Nichts für mich einfordern“.

Es ist zu beobachten, dass eine gewisse Scheu besteht, Leitungsaufgaben/-funktionen zu übernehmen, weil man sich gleichzeitig von der Gemeinschaft entfernt und befürchtet mit Autoritäten, zu denen man nicht gehören möchte, gleichgestellt zu werden.

Unter den neuen, sich immer wieder verändernden beruflichen Bedingungen ist es für viele ostdeutsche Berufstätige schwer, den eigenen Wert einzuschätzen und es bleibt die Ungewissheit, was von außen gefordert wird. Es besteht die Herausforderung, die neuen Leistungsanforderungen im Arbeitskontext für sich persönlich einzuordnen, zu bewerten, um daraus eine Haltung abzuleiten. Folgende Fragen stellen sich: Womit kann ich mich identifizieren und womit nicht? Wie gehe ich mit Konkurrenz um? In wie weit muss ich mich darstellen? Diese Unsicherheiten ziehen ein nicht immer kongruentes Verhalten nach sich.

Hierzu passt das Zitat einer Mitarbeiterin: „Ostdeutsche sind prädestiniert, mehr die Ängste, Unsicherheiten, Zurückhaltungen, passives Verhalten, Hilflosigkeit zu zeigen. Inzwischen sind wir stolz auf die Verweigerung, sich erneut in totaler Weise anzupassen“.

Laut einer GMF-Survey Studie fühlen sich 2/3 der Ostdeutschen als Deutsche zweiter Klasse (vgl. GMF-Survey Studie von 2008). Gespeist wird dieses Bewusstsein auch durch längere Arbeitszeiten, niedrigere Löhne/Gehälter, Sozialleistungen und geringeren Rentenansprüchen als in Westdeutschland.

4.6 Der Aspekt des Zweifelns

Ein anderer Aspekt sind mentale Repräsentanzen des Zweifelns vieler in der DDR aufgewachsenen Menschen. In nur wenigen gesellschaftlichen Bereichen der „entwickelten sozialistischen Gesellschaft“ konnten Zweifel an den herrschenden Lebensumständen geäußert und in einen (meist nicht ideologisch determinierten) offenen Diskurs eingetreten werden. Eine unsichtbare Hemmschwelle im Denken und Handeln vieler DDR-Bürger war die Folge.

Hinzu kommen Erfahrungen der Wendezeit. In dieser Phase wurden die Hoffnungen vieler Menschen, bezogen auf das neue, westdeutsche System, enttäuscht. Aus „gesundem“ Zweifel entwickelte sich oft Misstrauen und im schlimmsten Fall Resignation/Anpassung, die teils in destruktive Aggression mündete. Siehe hierzu den an anderer Stelle beschriebenen Zyklus der Alarmiertheit.

4.7 Genderaspekte

Auch in der Supervision ist festzustellen, dass ostdeutsche Frauen ein starkes berufliches Selbstbewusstsein und Selbstverständnis sowie gleichzeitig eine große Leistungsbereitschaft haben. Insbesondere gegenüber ihren männlichen, nicht vorgesetzten, Kollegen. In der Regel besitzen Frauen einen Berufsabschluss, sind relativ gut ausgebildet und unabhängiger, was zur Folge hat, dass sie bei Verlust des Arbeitsplatzes eher bereit sind, in den Westen zu gehen. Beruf und Kinderbetreuung, die nach wie vor primär von Frauen wahrgenommen werden, sind durch gut ausgebaute Kita-Plätze zu vereinbaren. In der Tendenz zeigt sich der ostdeutsche Mann sensibler bzw. unterliegt nicht einem männlichen Selbstdarstellungsdrang. Insgesamt ist ein partnerschaftlicher, gleichberechtigter Umgang miteinander zu beobachten. Bei der Übernahme von Leitungspositionen durch Frauen ist ein sehr unterschiedliches Verhalten zu beobachten. Einerseits wird selbstbewusst ein Führungsanspruch artikuliert und eingefordert, andererseits tut sich ein Teil der Frauen schwer, Leitungsfunktionen zu übernehmen. Letztgenannte haben eine gewisse Vorsicht gegenüber (vorwiegend männlichen) Autoritäten verinnerlicht. Männer wie Frauen sind eher beziehungsorientiert, für die Gemeinschaft mitdenkend und handelnd. Wie an anderer Stelle erwähnt besteht die Gefahr, dass die Grenzen zwischen Beruflichem und Privatem zu verschwimmen drohen und das niemand aus der „Familie“ herausragen möchte. Auffallend ist, dass in den Beziehungen zwischen Mann und Frau weniger moralische, und kirchlich vermittelte, Aspekte eine Rolle spielen.

5. Supervision in ostdeutschen Teams und Institutionen

In diesem Kapitel beschreibe ich wichtige Aspekte für die supervisorische Arbeit in ostdeutschen Teams bzw. Institutionen. Als westdeutscher Supervisor hat man den Vorteil, eine gute Distanz zu grundgelegten, mentalen Repräsentationen und Verhaltensmustern zu besitzen. Der Nachteil gleichzeitig ist, viele unausgesprochene Aspekte nicht intuitiv wahrnehmen, erfassen und verstehen zu können. Die Integrative Supervision bietet mit ihrem umfangreichen Repertoire und der mehrdimensionalen, die Sicht weitenden, Herangehensweise ein gutes Handwerkszeug, um supervisorische Prozesse erfolgreich zu bewältigen.

Was bedeuten die im vorherigen Kapitel beschriebenen Phänomene im supervisorischen Feld Ostdeutschlands, wo Menschen unterschiedlicher Herkunft und Sozialisationsgeschichte zusammenkommen? Entscheidend für den Ansatz der Integrativen Supervision ist die Feldkompetenz eines Supervisors, das Wissen, wie Phänomene in ihrer Vielschichtigkeit zu interpretieren und Handlungsprämissen abzuleiten sind. Das Modell der sehr hilfreichen metahermeneutischen Triplex-reflexion, ermöglicht eine Wahrnehmung der Wahrnehmung und somit des gesamten Prozesses (vgl. Petzold 1998a/2007a, S. 192f). Das bedeutet auch, die Sicht des Supervisors mit dessen Hintergrund wird genau beleuchtet. Hierauf werde ich später noch gesondert eingehen.

Es ist hervorzuheben, dass supervisorische Prozesse für die Mitarbeiter aus psychosozialen Bereichen primär darauf ausgerichtet sind, Klienten und Patienten angemessen zu unterstützen oder auch Institutionen angemessen auszurichten. Hierzu gehört, Mitarbeiter in die Lage zu versetzen eigene Fähigkeiten und Fertigkeiten, d. h. Ressourcen, zu erkennen oder zu entwickeln. Das gleiche gilt selbstverständlich auch für die Einrichtungen, in denen sie tätig sind.

Die Themen der Rat- und Hilfesuchenden können sich auch in den Institutionen, in den Teams auf der Beziehungs-, wie struktureller Ebene abbilden. Wichtig ist, diese Verflochtenheit zu erkennen und bei der Analyse zu berücksichtigen. So können bestenfalls konstruktive Handlungsstrategien entwickelt und eine bessere Passung hergestellt werden.

Wichtig ist zudem der Diskurs in der Fachöffentlichkeit. Es wäre für die symbolische und tatsächliche Integration der ostdeutschen Berufstätigen von Vorteil, wenn ihre Leistungen, Erfahrungen und Einsichten aus der Zeit der DDR und des Transformationsprozesses im öffentlichen (Fach-) Bewusstsein größere Präsenz und hierdurch Akzeptanz fänden (vgl. Ahbe 2009, S. 7). Supervision ist immer auch politisch und im Sinne des Integrativen Ansatzes darauf bedacht, dysfunktionale Strukturen, ökonomische oder berufsbedingte Zustände zum Wohle der Menschen zu verändern.

Grundlegend für alle Supervisionsprozesse, insbesondere für die Arbeit im beschriebenen Feld, ist das Schaffen von Vertrauen. Es liegt in der Natur der Sache, dass Menschen nach Vertrautem suchen, insbesondere dann, wenn dieses zu DDR-

Zeiten die Eintrittskarte in ein bestimmtes gesellschaftliches Subsystem war (vgl. Busse 2009, S. 39). Um allen Unsicherheiten entgegen zu wirken, sind die Rahmenbedingungen, Aufträge und Ziele für die Supervision deutlich zu machen. Dort, wo das nicht durch den Auftraggeber geschieht, ist dies mit der Einzelperson oder in den Teams auszuhandeln.

Das Wissen auf fremde und eigene Vorurteile zu stoßen, und diese gemeinsam im Team zu reflektieren, ist eine wichtige Grundlage der Arbeit. Sich in einen polylogischen Prozess zu begeben, wo nicht nur die ostdeutschen Mitarbeiter von ihrer persönlichen Biografie berichten, sondern auch der Supervisor im Sinne der selektiven Offenheit und einem partiellen Engagement, schafft Vertrauen (vgl. Busse 2009, S. 39).

Wo Supervision keine gängige Praxis ist, bedarf es der Erläuterung dieses Beratungsansatzes und welchen Nutzen die Reflektion für die eigene berufliche Tätigkeit haben kann.

Neben der Feldkompetenz ist die Authentizität des Beraters mit einer gefestigten supervisorischen/beruflichen Identität sehr hilfreich. Dies gilt insbesondere dann, wenn unklare Strukturen, die persönlichen und auch ökonomischen Unsicherheiten, das Arbeiten mitbeeinflussen. Notwendig ist, dass der Supervisor die Offenheit mitbringt, eigene, gewohnte Gewissheiten von Normen, Kommunikationsverhalten, den Umgang mit Konflikten etc. in einem neuen Zusammenhang zu interpretieren. Ein Supervisor, der das eigene Wertesystem, die gesellschaftlichen Gegebenheiten „westdeutscher“ Realitäten in Frage stellt, hat eine größere Freiheit, sich auf die neuen Gegebenheiten in Ostdeutschland einzulassen und sich in den Korrespondenzprozess zu begeben, ohne fertige Schablonen zu übertragen. Denn berufliche/persönliche Sinnzusammenhänge werden gemeinsam mit den agierenden Menschen erarbeitet (vgl. Hempel 2009, S. 54). Das Hinterfragen des eigenen westdeutschen Systems/der eigenen Kultur und der subtilen Manipulation, des Einflusses des Geldes, um nur einige Aspekte zu benennen, ist hilfreich (vgl. Hempel, 2009, S. 50).

Wenn letztendlich Spannungen zwischen west- und ostdeutschen Identitäten und Leiterzählungen bleiben (vgl. Ahbe 2009, S. 6), dann gilt es, dieses wahrzunehmen, anzuerkennen und bestenfalls konstruktiv als Triebmittel für Diskussionen und Veränderungsprozesse einzusetzen, denn verstandene Unterschiede schaffen Gemeinsamkeit (vgl. Busse 2009, S. 42). Gerade in Teams mit gemischten Sozialisationserfahrungen liegen große Ressourcen, die insbesondere den anvertrauten Klienten/Patienten zu Gute kommen. Einen angstfreien, akzeptierenden Raum für diesen Prozess zu gewährleisten ist grundlegend.

Leistungen oder auch Wunden, die das Leben u. U. in der DDR geschlagen hat und/oder in der Wende- und Nachwendezeit entstanden sind, bedürfen einer Anerkennung. Insbesondere dann, wenn, wie bereits beschrieben, Täter und Opfer der DDR-Diktatur aufeinander treffen. Hier ist ein „Minenfeld“ für einen west-

deutschen Supervisor, der sehr vorsichtig und sensibel mit dem Thema umgehen sollte. Die gelebte Wirklichkeit in der DDR ist wesentlich differenzierter, als es sich auf den ersten Blick darstellt. Hier sollte eine mögliche Auseinandersetzung moderierend begleitet und eine konstruktive Klärung angestrebt werden. Klärung kann auch bedeuten, dass sich Positionen unversöhnlich gegenüber stehen und eine Kooperation nicht möglich ist.

Stefan Busse, ein renommierter ostdeutscher Supervisor, beschreibt den Umgang mit den geschehenen Kränkungen, die verdrängt werden und bei Nichtbearbeitung immer wieder zum Vorschein kommen, sehr passend als „Narbenentstörung“.

Subtil können diese Erfahrungen das Miteinander beeinflussen. Die Integrative Supervision hat einen reichen Erfahrungsschatz und Wissensbestand über kreative Techniken und Herangehensweisen, d. h. wie Prozesse jenseits der Sprache sichtbar gemacht werden können. Eine Möglichkeit ist, dass die Supervisanten Alltagsdinge/Gegenstände mitbringen, die für die jeweilige Sozialisation wichtig waren, um Lebensumstände anschaulich, begreifbar zu machen (vgl. Busse 2009, S. 40). Die Tiefungsgrade und das Maß der Involvierung in der Arbeit mit kreativen Medien, im Rollenspiel etc. sollten genau auf das Team und mit dem Team abgestimmt sein.

Bedeutend ist der Verweis, dass es inzwischen eine lange Zeit der gemeinsamen Erfahrungen gibt (vgl. Busse 2009, S. 41). Inzwischen verbindet u. a. die Herausforderung der Globalisierung mit ihrer zunehmenden Ökonomisierung des psychosozialen und medizinischen Bereiches. Es ist zu vermuten, dass sich ein großer Teil der Berufstätigen in Ostdeutschland, der den Transformationsprozess durchlief, ein gutes Handwerkszeug und eine entsprechende konstruktive Haltung angeeignet hat und gestärkt mit dieser Herausforderung umgeht. Sicherlich wird es ebenso Mitarbeiter geben, für die diese Veränderungen nur weitere Labilisierungen von gerade erst aufgebauten Gewissheiten mit sich bringt. Flexibel auf Veränderungen zu reagieren, obwohl alte Strukturen auch Sicherheit geben, ist ein „Wendegewinn“ vieler Ostdeutscher, der in o. g. Zusammenhang von nicht zu unterschätzender Bedeutung ist.

Für viele ältere Mitarbeiter wurden, wie bereits beschrieben, ihre Leistungen, ihr Wissen oder auch viele Alltagsfähigkeiten in Frage gestellt. Maßgebliche äußere Strukturen fielen weg. In dem alles Westdeutsche kritiklos übernommen bzw. übergestülpt wurde, war der Blick auf die eigenen Ressourcen verstellt. Langsam weicht diese eindimensionale Sichtweise einer differenzierten Wahrnehmung und gibt bestenfalls den Blick auf „altes“ Wissen wieder frei (vgl. Busse 2009, S. 41). Für den Ost-West-Diskurs bzw. in einem supervisorischen Prozess ist es wichtig, dass die Potenziale, die in den Unterschieden und Gemeinsamkeiten liegen, sichtbar gemacht werden und Früchte tragen (vgl. Busse 2009, S. 42) und herkömmliche Interpretationsschablonen hinter sich gelassen werden.

Wie an anderer Stelle bereits beschrieben, besteht eine tief sitzende Autoritätsbezogenheit, wenn nicht sogar Autoritätshörigkeit (vgl. Hempel 2009, S. 52). Mit den entsprechenden Reaktionen der Reaktanzen in den unterschiedlichsten Formen umzugehen, ist eine Herausforderung, die bewältigt werden muss. Hierbei ist es sehr hilfreich, im Rahmen der Supervision dem Vertrauensbildungsprozess Raum und Zeit zu geben. Die Reaktanzen und ihre Notwendigkeiten zu verstehen, einzuordnen und verstehbar zu machen, ist eine weitere Aufgabe des Prozesses.

Entsprechend der 20jährigen Anpassung von ost- an westdeutsche Arbeitsrealitäten ist zu beobachten, dass im Laufe der Zeit in der supervisorischen Arbeit weniger das Finden der eigenen professionellen Rolle und Beziehung zum Klienten im Fokus steht, als die Zunahme von Konflikten und Krisen in Teams (vgl. Busse 2009, S. 8). Dieses ist letztendlich eine „normale“ Entwicklung, die der Supervisor „im Auge“ behalten sollte.

Wo es um die Bearbeitung alter Verletzungen und Kränkungen geht, ist ein therapeutisches Wissen, die Kenntnisse über Psychodynamiken eines Supervisors sehr zuträglich. Im Sinne der Integrativen Supervision, hat die Bearbeitung derartiger Themen ihren Raum in der Arbeit unter klaren Prämissen und Zielsetzungen. Da das Alltagswissen über Psychodynamiken und unbewussten Prozessen u. U. nicht ausgeprägt ist, übernimmt der Supervisor durchaus die Psychoedukation von Teams, wohlwissend, dass er dieses als Angebot formulieren sollte.

Auf institutioneller Ebene bedeutet die supervisorische Reflektion auch, in wie weit alte überkommene informelle Strukturen, mit in ihnen agierenden Personen, wirksam sind. Wichtig ist herauszuarbeiten, wo hierdurch möglicher Weise konstruktive Veränderungsprozesse behindert werden. Hierbei sollte sich der Supervisor auf die Wahrnehmung der agierenden Personen verlassen und ggf. auf bewährte Techniken wie dem Mapping oder Charting zurückgreifen (vgl. Petzold 1998a/2007a, S. 250ff).

Der Umgang mit eigenen mentalen Repräsentationen des Supervisors

Wichtig für den Umgang mit den Phänomenen im supervisorischen Prozess sind die mentalen Repräsentationen des (West-) Supervisors. In wie weit sind eigene Klischees virulent und drohen den Blick auf die Realitäten zu verstellen? Die eigene Reflektion über die in der BRD über die DDR vermittelten Bilder, Atmosphären und auch Fakten ist von entscheidender Bedeutung. Das westdeutsche Bild von „den Ostdeutschen“ ist in der Regel nicht besonders differenziert: DDR- oder (Ostzonen-) Bürger haben in einem diktatorischen System mit Unterdrückung, fehlender Meinungs- und Reisefreiheit, unter schlechten ökonomischen Bedingungen gelebt. Diese Menschen bedürfen der Hilfe von West-Paketen und der D-Mark. Daraus resultiert die Vorstellung: Die Bildung ist unterentwickelt. Ein großer Teil der Bevölkerung ist mit der Stasi verstrickt oder ist armes Opfer des Systems bzw. ideologisch verblendet – schlicht, sie sind unterlegen. Diese Klischees prägen Einstellungen, aber sie spiegeln nicht den gelebten und gefühlten Alltag der

Menschen wieder. Diese Repräsentationen ins Bewusstsein zu holen und neu einzuordnen ist Aufgabe der Reflektion des eigenen Handelns. Neugierig, interessiert zu sein und bereit, eigenes Wissen/Gewissheiten in Frage zu stellen, ist hierbei eine wichtige Grundhaltung. Das Einordnen von Phänomenen und das Verstehen schützen auch vor Kränkungen von außen, denn als westdeutscher Supervisor steht man u. U. stellvertretend für das System und auch für die zugefügten Kränkungen und enttäuschten Hoffnungen. Zudem ist das Wissen über die eigenen Grenzen und die Begrenztheit des Einfühlens wichtig, wenn man nicht im System der DDR aufgewachsen ist. Hier ist größere Beziehungsarbeit erforderlich, um sich einander verstehbar zu machen. Es gibt sicherlich Konstellationen, in denen reflektierte Ost-Supervisoren mit ihren spezifischen Lebenserfahrungen und Kenntnissen geeignet sind.

Letztendlich bedeutet Supervision ein gegenseitiger Lernprozess mit der Chance für den Supervisor, eigene Sichtweisen zu hinterfragen und diese wiederum für die Arbeit in anderen Feldern nutzbar zu machen. Dieser konstruktiver Zweifel ist der größte "Feind" einer einseitigen, ideologischen bzw. religiösen Prägung. Konstruktiver Zweifel bildet die Basis für eine vernunftgesteuerte Herangehensweise. Konstruktives Zweifeln bietet somit die Möglichkeit einfachen Heilsversprechen oder destruktiven menschenverachtenden Haltungen entgegenzuwirken.

Im Sinne des Ansatzes der Kulturarbeit der Integrativen Supervision ist es wünschenswert, Menschen aller Generationen in Ost und West zu befähigen, sich neugierig, kritisch und lustvoll mit ihrer gesellschaftlichen Umwelt auseinanderzusetzen. Damit sich mehr Mut etabliert, Dinge kritisch und konstruktiv zu hinterfragen.

6. Zusammenfassung/Summary

Zusammenfassung: Integrative Supervision im Osten Deutschlands

Menschen, die in während der DDR-Zeit und in der darauf folgenden Umbruchphase sozialisiert wurden, verinnerlichte mentale Repräsentationen, die durch den gesellschaftlichen Kontext mitbestimmt waren. Die Integrative Supervision bietet eine wissenschaftliche Grundlage, dieses Feld zu analysieren und angemessene Handlungsmöglichkeiten abzuleiten. Viele Berufstätige, die im Kindes- und Jugendalter durch die gesellschaftlichen Verhältnisse in beiden deutschen Staaten geprägt wurden, haben die einmalige Chance, die Erfahrungen aus zwei Systemen offen zu reflektieren und alternative Sichtweisen zu entwickeln. Das konstruktive Zweifeln ist hierbei ein geeigneter Ansatz, supervisorische Prozesse kritisch zu hinterfragen und voran zu bringen.

Schlüsselwörter: Integrative Supervision, DDR, mentale Repräsentationen, Handlungsmöglichkeiten, alternative Sichtweisen, konstruktiver Zweifel

Summary: Integrative Supervision in the east of Germany

People socialized during the period of the GDR and the reunification phase that followed internalized mental representations that were shaped by the social context in which they found themselves. Integrative supervision offers a scientific basis upon which to analyze this area of interest and derive appropriate courses of action. Many working people affected by the social circumstances in both German states during childhood and youth have the unique opportunity to reflect freely and to develop alternative perspectives on their experiences within both systems. In this case, the use of constructive doubt is a suitable means to question, and make progress with, supervisorial processes.

Keywords: Integrative Supervision, GDR, mental representations, courses of action, alternative perspectives, constructive doubt

Literaturverzeichnis

Ahbe, T./Busse, S./Galander, U./Pokladek, G./Hempel, G. (2009): Mensch Arbeit Organisation, 20 Jahre beisammen – Beratung im vereinigten Deutschland. Supervision Heft 3. Weinheim: Beltz-Verlag.

Busse, S./Fellermann, J. (Hrsg.) (1998): Gemeinsam in der Differenz – Supervision im Osten. Münster: Votum-Verlag.

Erhardt, J./Petzold, H. (2011): Wenn Supervisionen schaden – explorative Untersuchungen im Dunkelfeld „riskanter supervisorischer Praxis“. Integrative Therapie, Volume 37, Nr. 1/2.

Galander, U. (2001): Gibt es (noch) etwas spezifisch Ostdeutsches im Beratungsbedarf?. Organisationsberatung – Supervision – Coaching, Heft 1., S. 51-56. Wiesbaden: Springer-Verlag.

Heimeyer, W. (2008): Deutsche Zustände, Das entsicherte Jahrzehnt - GMF-Survey Studie. aus: Institut für interdisziplinäre Konflikt und Gewaltforschung. Bielefeld.

Petzold, H. (2014e): Zweifel I – Marginalien zu Zweifel-Zyklen, Kritik und Parrhesie. aus: Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit. Hückeswagen.

Petzold, H. (2014f): Zweifel II – Impulse zum Thema Zweifel und Zweifeln. aus: Europäische Akademie für biopsychosoziale Gesundheit. Hückeswagen.

Petzold, H./Orth, I. (2012): „Genderintegrität“ – ein neues Leitparadigma für Supervision und Coaching in vielfältigen Kontexten. in: Abdul-Hussain, Genderkompetente Supervision, S. 195ff. Wiesbaden: VS Verlag.

Petzold, H. (2009d): „Macht“, „Supervisionsmacht“ und „potentialorientiertes Engagement“. Supervision, Ausgabe 04.

Petzold, H. (2008b): „Mentalisierung“ an den Schnittflächen von Leiblichkeit, Gehirn, Sozialität: „Biopsychosoziale Kulturprozess“. Geschichtsbewusste Reflexionsarbeit zu „dunklen Zeiten“ und zu „proaktivem Friedensstreben“ – ein Essay. Polyloge, Ausgabe 28.

Petzold, H. (2003f): Die Integrative Identitätstheorie. Polyloge.

Petzold, H. (1998a/2007): Integrative Supervision, Meta-Consulting, Organisationsentwicklung. Wiesbaden: VS-Verlag.

Petzold, H. (1993): Integrative Therapie. Paderborn: Junfermann-Verlag.

Schreyögg, A. (2001): Coaching von Managern in Ostdeutschland.
Organisationsberatung – Supervision – Coaching Heft 1, S. 25-38. Wiesbaden:
Springer-Verlag.

Wikipedia 2013a: Stw.: Deutsche Demokratische Republik.

Wikipedia 2013b: Stw.: Frauen- und Familienpolitik der DDR.