

Wovor schämen Sie sich?

Schamaffekte in der
Supervision

Johannes
Schindlegger

Abschlussarbeit

für die Ausbildung
zum Supervisor und zur Supervisorin
sowie für Coaching

am Bundesinstitut für
Erwachsenenbildung

2012 – 2014

bifeb) St. Wolfgang

1. Einleitung.....	3
1.1. Schöne, neue Arbeitswelt.....	4
1.2. Ansichtssache: Scham.....	5
1.3. Wovor schämen Sie sich?.....	7
2. Betrachtungen der Scham.....	8
2.1. anthropologischer Zugang.....	8
2.2. medizinisch-psychologische Erkenntnisse.....	10
2.3. soziologische Betrachtung.....	12
2.4. Positive Funktionen der Scham.....	15
3. Supervision und Scham.....	15
3.1. Formen von Scham.....	16
3.2. Schamabwehr.....	23
3.3. Scham des Supervisors.....	25
3.4. Konsequenzen für die Supervision.....	29
Haltung des Supervisors.....	29
Setting und Kontrakt.....	31
Möglichkeit der Bearbeitung.....	33
4. Rück-und Ausblick.....	35
5. Literaturverzeichnis:.....	38

Abstract

Der Scham kommt als alltägliches Phänomen und als Gefühl, das an der Grenze zwischen dem Selbst und dem/den Anderen auch in der supervisorischen Praxis eine große Bedeutung zu. Einerseits wirken das Setting und die bloße Inanspruchnahme von Beratung schamindizierend. Andererseits sind häufig Arbeitsrealitäten und –Erfahrungen für SupervisandInnen beschämend.

Neben dem Wissen über die unterschiedlichen Formen, ihre Entstehung und Funktionen der Scham, sollen anthropologische, soziologische und medizinisch-psychologische Sichtweisen die Scham verstehbar machen. Die Bedeutung der Beachtung und Bearbeitung der Schamaffekte für das Beratungsformat der Supervision soll anhand von Fallvignetten verdeutlicht werden.

In dieser Arbeit ist aufgrund der besseren Lesbarkeit häufig der Begriff des Supervisors nicht gegendert. Als männlicher Supervisor bevorzuge ich in meinem Fall die männliche Form für diese Arbeit und hoffe, dass sich meine Kolleginnen auch angesprochen fühlen können.

1. Einleitung

*Und die Sonne versendet glühenden Brand,
und von der unendlichen Mühe ermattet
sinken die Knie.*

*"O hast du mich gnädig aus Räubershand,
aus dem Strom mich gerettet ans heilige Land,
äähhhhh.*

Mein Gesicht läuft rot an. Ich stammele. Die Zeit scheint still zu stehen. Ich fühle alle Augen auf mich gerichtet. Meine Knie zittern. Mir wird schwarz vor Augen. Und ich laufe. Laufe aus der Klasse hinaus und in das nächste WC und weine.

Ich bin 13 Jahre alt und hätte die Bürgschaft von Schiller im Deutsch-Unterricht vortragen sollen. Doch dann war der Text einfach weg. Blackout. Doch eines war ganz deutlich da: meine Scham. Ich schämte mich, dass ich den Text nicht mehr wusste. Ich schämte mich, wegen meiner körperlichen Größe, ich schämte mich wegen meinen Pickeln und ich schämte mich, dass ich einfach weglief und weinte.

Wer kennt nicht das Gefühl, sich „bis ins Mark“, „in Grund und Boden“ zu schämen? Wer wollte sich nicht schon einmal „in einem Mäuseloch verkriechen“, hatte nicht den Wunsch „die Erde möge sich auftun und einen verschlucken“? In solchen Momenten ist die Welt voller Augen, die einen anstarren. Man fühlt sich wie unter einer Lupe, den Blicken aller ausgesetzt. Und zwar nicht als der, der man gerne wäre, sondern als der, der man in diesem Momenten ist: Man fühlt sich allein, hässlich, ungeliebt und machtlos und man reagiert.

Doch was hat mein Versagen beim Gedicht vortragen mit Supervision, also der professionellen Reflexion des beruflichen Tuns, zu tun?

Das Setting der Supervision oder des Coachings ist geradezu prädestiniert für das Entstehen von Schamaffekten: Zeig mir deine Fehler und wir finden Lösungen. Wer Hilfe benötigt, offenbart sich.

Und wer möchte schon Hilfe benötigen, in der heutigen Arbeitswelt?

1.1. Schöne, neue Arbeitswelt

Angestellte sehen sich mit immer kürzeren Vertragslaufzeiten und befristeten Verträgen konfrontiert.

Ständig wechselnde Anforderungen erzeugen hohen Anpassungsdruck.

Projektorientiertes Arbeiten in vielen Arbeitsfeldern bedeutet häufig wechselnde Teams. Leistungs- und Wirkungsziele („Benchmarking“) und andere Leistungsmessungen verwandeln die Welt gesicherter Arbeitsverhältnisse in eine von zunehmendem Konkurrenzdruck geprägte Landschaft

Die lebenslange, sichere Beschäftigung in einem (vielleicht sogar) Traditionsunternehmen klingt bestenfalls nach einem schönen Märchen.

In einer Arbeitswelt, deren bisherige, zeitliche und räumliche Grenzen durch Globalisierung, Virtualisierung und Technisierung aufgelöst werden, steigt natürlich der Flexibilisierungsanspruch an jeden einzelnen Arbeitnehmer. Aber auch selbstständig Tätige finden sich in einer Zeit des rasanten Wandels ehemals vertrauter Strukturen und Systeme diesem Anpassungsdruck ausgesetzt.

Ständige Weiterbildung, lebenslanges Lernen und Übernahme immer größerer Verantwortung kennzeichnen die Anforderungen, die an Führungskräfte gestellt werden, wenn sie auf einem so beweglichen „Marktplatz der Arbeit“ bestehen wollen. (vgl. Salzburger Nachrichten, 23.08.14, S. 36)

„Eine Maxime des Zeitgeistes heißt: Sorge dich mit deinem intelligenten Ich entschlossen für deine selbstbezogenen Interessen und hebe deine persönliche Kompetenz hervor! Wo es Sieger gibt, bleiben stets Verlierer taumelnd auf der Strecke.“ (Münch, 2011, 237)

Die damit einhergehende Angst, nicht mehr den Anforderungen und Erwartungen zu genügen und vielleicht doch zu den Verlierern zu gehören, produziert ein immer größeres Maß an Unsicherheit bzw. Angst. Häufig werden dann euphemistische Begriffe wie „Ich-AG“ und „Marke ICH“ verwendet, wenn es darum geht, dem unangenehmen Druck dieser Erwartungen zu begegnen. Jeder muss sich nur etwas mehr anstrengen, sich positionieren, profilieren – einfach besonders sein, dann wird er schon bestehen.

Entsprechende Angebote auf dem Weiter-Bildungsmarkt finden sich viele. Sie versprechen Erfolge durch Wissen, Flexibilität und Einzigartigkeit. Jeder muss sich

ständig neu erfinden, zum „USP“ (unique selling proposition) werden, um sich den Anforderungen des Marktes gewachsen fühlen zu können.

Häufig funktioniert das, was in der Theorie so hochglänzend und motivierend wirkt wie ein Werbeprospekt, in der täglichen Arbeitsrealität nur begrenzt. Auch deshalb zeigen sich die die Folgen des beschriebenen Erwartungs- und Arbeitsdrucks einem starken Anstieg arbeitsbedingter psychischer Erkrankungen.

Zugleich diagnostiziert Behnsen: „Die Scham wird zum Leitaffect einer Arbeitswelt, in der die Identifizierung des Selbstwertes mit dem Wert der Arbeitsleistung zusammenfällt.“ (Behnsen 2014)

1.2. Ansichtssache: Scham

Bei Scham geht es auch immer ums gesehen werden und im Fokus sein.

Wie sieht mich der Andere, wie sehe ich mich selbst?

Entspreche ich dem Ideal meiner Vorbilder, zu denen ich aufschaue?

Wie sehe ich mich selbst, wenn ich mich „objektiv“ betrachte, statt „subjektiv“?

Welches Ansehen genieße ich in meinem Freundeskreis, meiner Familie oder dem Unternehmen?

Was für ein Bild machen sich ArbeitgeberInnen (eigentlich nehmen sie doch meine Arbeitskraft) von mir, meinem äußeren Erscheinungsbild, meinen Erfahrungen, Ausbildungen und Leistungen?

Immer häufiger wird die Konkurrenzfähigkeit der einzelnen ArbeitnehmerInnen daran bemessen, wie ihre „Visibility“, also Sichtbarkeit, in social networks ist. Damit steigt natürlich auch die Sorge oder Angst, dass ich unter dem Blick der Anderen nicht bestehe, keine Beachtung finde, wenn meine Internetseite keinen entsprechenden „Traffic“ bekommt. Existiere ich, wenn ich bei Google nicht auffindbar bin? Wer sich Chancen gegenüber der Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt verschaffen möchte, denkt über „Xing“, „LinkedIn“ oder auch eine eigene Website nach, um für neue ArbeitgeberInnen oder KundenInnen und KlientInnen attraktiv zu sein. Jeder gegen jeden, das scheint im Zeitalter des Internets der Vergangenheit anzugehören. Jetzt heißt es: „Wer mag wen?“

Aber was mache ich, wenn mich kaum jemand „liked“? Wenn niemand „gefällt mir“ drückt?

Schäme ich mich? Fühle ich mich verunsichert?

Aber zeigen darf ich das nicht! Wer Schwäche zeigt, gilt häufig als nicht durchsetzungsfähig. „Social Skills“ sind zwar aus der aktuellen Management-Literatur nicht mehr wegzudenken, aber wer wirklich ernst damit macht, und diese Skills auch auf sich selbst anwendet, wird für seine Offenheit nicht selten belächelt und schräg angesehen

„Leider reagieren Viele auf [...]hohe Anforderungen mit einem „mehr Schein als Sein“. Sie verfangen sich damit nur noch tiefer im System der Scham. In den Medien begegnen uns fast täglich Berichte über tief gestürzte Manager. Wir lesen in gnadenlosen Aufdeckungen von Missständen und Fehlritten der Prominenz und Politik. Wir begegnen auch hier einer Kultur der Beschämung, die jedem Einzelnen vor Augen führt, was er zu erwarten hat, wenn mit der totalen Transparenz kein Bereich des Privaten, des Verborgenen und Geschützten mehr existieren wird.“ (Behnsen, 2014)

Wer eine belastbare, reflektierte innere Haltung zu dieser Dynamik einnehmen möchte, braucht deshalb einiges an Mut und Standfestigkeit.

Dann ist es möglich, dass wir uns mit neuen Anforderungen auseinandersetzen, aus Erfahrungen lernen und diese verinnerlichen können. Die dazu erforderliche Geduld ist aufzubringen. Sie erfordert eine hohe Frustrationstoleranz, eine große Bereitschaft, sich eingehend mit sich selbst und dem eigenen Rollenverständnis im Beruf, persönlichen Wertvorstellungen und der eigenen Geschichte zu beschäftigen.

Doch meines Erachtens lohnt sich dieser Aufwand. Je mehr wir über unsere eigenen Stärken und Schwächen wissen, desto authentischer und zuversichtlicher können wir neuen Herausforderungen begegnen. Ich bin mir sicher, dass je bewusster wir uns unserer Grenzen sind, desto wirksamer lassen sich darin eigene Möglichkeiten entfalten. Die Angst vor Überforderung, Scheitern und Versagen verringert sich dann erheblich und das Risiko, „auszubrennen“, vermindert sich. Und welches Angebot würde sich für die Begleitung solcher Prozesse besser eignen als Supervision? Denn „sie (die Supervision, Anm.d.V.) ist eine wirksame Bera-

tungsform in Situationen hoher Komplexität, Differenziertheit und dynamischer Veränderungen.“ (DGSv, S. 7)

1.3. Wovor schämen Sie sich?

Am Ende eines Workshops während der Ausbildung zum Supervisor und Coach verabschiedete sich Dr. Weigand mit den Worten „Wovor schämen Sie sich?“ von mir. Etwas verduzt fragte ich bei ihm nach. Er teilte mir seine Beobachtungen mit. Am Nachhauseweg ließ ich diese kurze Unterhaltung nochmals Revue passieren und sagte zu mir: „Na da gibt's einiges wofür ich mich schäme.“ Und schon liefen vor meinem inneren Auge einige meiner sehr schamhaften Erlebnisse ab. Dem nicht genug, fühlte ich in mir starke Emotionen hochkommen, die mich beinahe zu übermannen drohten.

Wofür schäme ich mich? Vor wem schäme ich mich? Warum schäme ich mich eigentlich?

Bei den Recherchen für diese vorliegende Arbeit stieß ich auf den Roman „Scham und Schande“ von Salman Rushdie. Darin steht folgende Beschreibung von Scham:

„Imagine shame as a liquid, let's say a sweet fizzy tooth-rotting drink, stored in a vending machine. Push the right button and a cup plops down und a pissing stream of the fluid.“ (Rushdie, S. 37)

Schande kann also als eine pinksüße Flüssigkeit in einem Automaten vorgestellt werden. Wird der richtige Knopf gedrückt, ploppt ein Becher herunter und ein pissender Strahl der Flüssigkeit wird eingefüllt.

Soweit ist das Bild verständlich und es scheint zu funktionieren.

Was passiert aber, wenn zuviel Scham da ist? Oder wenn der Becher zu klein ist?

Wenn mehr Scham da ist, als der Becher aufnehmen kann?

Kein Problem, schreibt Rushdie. Viele Kulturen haben Vorsorge für diesen Fall getroffen: Sie haben eine Gruppe ausgesucht, deren Aufgabe ist es, die Scham, die keiner will (die Scham die zuviel ist, die Scham zu der sich keiner bekennt) aufzuwischen, aufzusaugen, zu verkörpern.

Und wir haben keine gute Meinung von „diesen Leuten“ - daher werden sie ausgegrenzt und gemieden.

In Indien erlebte ich selbst sehr eindrücklich den Umgang mit den Parias, den

„Unberührbaren“, die so sehr die Schande einer Gesellschaft verkörpern, dass nicht einmal der Schatten eines Parias auf einen „richtigen“ Menschen fallen darf. Im Nationalsozialismus waren die Juden eine solche Gruppe. Aktuell sind es Asylwerbende, Arbeitslose und immer noch Homosexuelle.

Viele Kinder und Jugendliche, die in dem Kinderdorf wohnen, in dem ich acht Jahre arbeitete, kamen aus Familien, die als „unterschichtig“ bezeichnet werden. Die schon bald nach der Geburt eines Kindes, Besuch vom Jugendamt bekommen, in Sozialwohnungen leben, häufig arbeitslos und Sonderschulabgänger sind.

So haben viele Kulturen, auch viele Gruppen, Schulklassen, Teams oder Organisationen, ihre Methode, Scham zu entsorgen, indem eine Teilgruppe oder einzelne Personen ausgegrenzt werden.

Das Problem dabei ist, dass damit auch die positive Funktion der Scham entsorgt wird.

Zurück zu Salman Rushdies Roman. Der Autor schildert weiter, wie die Scham von Eltern in die Seele ihres Kindes abgefüllt wird. Bei der Geburt reagiert der Vater voller Wut auf die Nachricht, dass sein Erstgeborenes „nur“ ein Mädchen ist. Daraufhin errötet das Baby. Gleich bei seiner Geburt schämt es sich. Das Mädchen wächst heran, ist kognitiv behindert und wird schlussendlich zur Mörderin.

Soweit eine literarische Beschreibung der Scham. Mithilfe von drei wissenschaftlichen „Zugängen“ möchte ich die Scham weiter begreifbar und verstehbar machen

1. anthropologischer Zugang – der eine Tür zum Verstehen der Scham, als menscheitsgeschichtliches Gut deutlich macht,
2. medizinisch-psychologische Erkenntnisse – die, die Vorgänge in unserem Körper und unserer Psyche beschreiben und
3. soziologische Betrachtung – die darstellt, welche Verankerung Schamaffekte in unserer Gesellschaft haben.

2. Betrachtungen der Scham

2.1. *anthropologischer Zugang*

In seinem Buch „Der Blick, die Scham, das Gefühl: eine Anthropologie des Verkann-ten“ (Bastian 1998) beschreibt Bastian das Mysterium des Blickes. Scham hat mit

sehen, gesehen werden, sichtbar sein zu tun. Das Auge als Sinnesorgan nimmt Reize auf und das Gehirn verarbeitet sie zu Bildern. Das Auge sendet aber auch Botschaften nach „außen“. Bekannte Wortwendungen sind zum Beispiel „der böse Blick“, „eiskalte Augen“, „wenn Blicke töten könnten“, „er zieht mich mit den Augen aus“.

Wir kennen aber auch „milde Augen“, „ein Auge zudrücken“, „Glanz in den Augen“, „ein Schleier vor den Augen“. Die Augen können nicht nur aufnehmen, sondern auch etwas zeigen und somit einen Einblick ermöglichen.

„Der Schamerfüllte möchte die Welt zwingen, ihn nicht anzusehen oder seine beschämende Situation nicht zu beachten. Er würde am liebsten die Augen aller zerstören. Stattdessen muss er sich seine Unsichtbarkeit wünschen schreibt Erik H. Erikson“ (Bastian 1998, S. 33)

Bastian führt als Beispiel die Geschichte von Kain und Abel aus der Bibel an. Kain, der Ackerbauer, opfert Gott genau wie sein Bruder Abel, der Viehhirte. Aber im Gegensatz zu Abels Opfer wird das Opfer Kains von Gott nicht beachtet, nicht gesehen. Dies führt zu einem starken Schamaffekt bei Kain.

„Aber auf Kain und sein Opfer schaute er nicht. Da überlief es Kain ganz heiß und sein Blick senkte sich.“ (<http://www.uibk.ac.at/theol/leseraum/bibel/gen4.htm>)

Das Gefühl der Scham ist in diesem Beispiel so stark, dass Kain es nicht verbergen kann und Gott spricht ihn daraufhin an.

„Der Herr sprach zu Kain: Warum überläuft es dich heiß und warum senkt sich dein Blick? Nicht wahr, wenn du recht tust, darfst du aufblicken; wenn du nicht recht tust, lauert an der Tür die Sünde als Dämon. Auf dich hat er es abgesehen, doch du werde Herr über ihn! (ebd.)

Bastian stellt dar, wie schwerwiegend Schamgefühle für den Menschen sind und aus welchen menschheitsgeschichtlichen Tiefen sie kommen. Scham bedeutet eine Ohnmacht zu fühlen, die unerträglich sein kann. Bei Kain hat dies dazu geführt, dass er seinen Bruder erschlägt, um der Ohnmacht zu entgehen und die Handlungsfähigkeit wieder zu erlangen. Bastian ist der Meinung, dass Schuldgefühle leichter zu ertragen sind als Schamgefühle. Der Sich-Schämende flieht in schuldhaftes, aggressives Handeln. Vielleicht hat er seinen Bruder verdächtigt, ihm die Liebe Gottes weggenommen zu haben und will den alten Zustand für sich wieder-

herstellen, indem er den beseitigt, der für den „Liebesentzug Gottes“ verantwortlich ist.

2.2. *medizinisch-psychologische Erkenntnisse*

Wenn ich als Nicht-Fachmann die komplexen Vorgänge und Effekte beschreiben will, die durch Schamaffekte in unseren Körpern ausgelöst wird, muss ich sie stark vereinfacht skizzieren.

Ich beziehe mich dabei auf das Buch „Biologie der Angst“ von Hüther.

Dem Schamgefühl, als einem Gefühl der Angst, liegt eine Stressreaktion des Körpers zugrunde. Die betroffene Person kommt in eine Situation, die für sie bedrohlich erscheint. Diese Information kommt in der Hirnrinde an und stört dort die „laufende Arbeit“. Die Hirnrinde gibt den Impuls weiter. Das Nervensystem gerät in „höchste Alarmstufe“. Die Organe des Körpers reagieren auf das Notsignal. Es kommt zur Ausschüttung der Adrenalinvorräte (Stresshormon).

Der gesamte Körper gerät in eine energiegeladene Spannung. Wenn jetzt der Person eine Lösungsstrategie zur Verfügung steht, sie diese verwirklichen kann und damit Erfolg hat, baut sich die Spannung im Körper wieder ab und die Adrenalin-ausschüttung wird eingestellt. In diesem Fall spricht man von einer kontrollierbaren Stressreaktion. (vgl. Hüther 2005, S. 24ff)

„Wenn sich eine Belastung als kontrollierbar erweist, kehrt sich plötzlich alles um, aus einer Bedrohung wird eine Herausforderung, aus Angst wird Zuversicht und Mut, aus Ohnmacht wird Wille, und am Ende, wenn wir es geschafft haben, spüren wir, wie unser Vertrauen in das, was wir wissen und können, gewachsen ist.“ (ebd., S. 27)

Steht dem Menschen keine Lösung zur Verfügung um die Bedrohung abzuwenden, kommt es, zur Ausschüttung von Kortisol. Dieses Stresshormon hat weit reichendere Wirkungen als Adrenalin. „Aus der anfänglichen Angst wird Verzweiflung, Ohnmacht und Hilflosigkeit.“ (ebd., S. 37) Es kommt zu einer unkontrollierbaren und nicht aufzuhaltenden Stressreaktion. Diese kann sogar tage- bzw. wochenlang

anhalten kann. Gefühle von Unruhe und gleichzeitiger Lähmung typisch für diesen Zustand.

Gleichzeitig werden mit der Kortisol-Ausschüttung im Gehirn Verschaltungen abgebaut, die für die Abwendung der Bedrohung nicht geeignet waren. Es werden also Verschaltungen aufgelöst, die sich also als wirkungslos erwiesen haben. Erst danach gelingt es dem Menschen sich seinen Erkenntnissen zu stellen, die ihm bis dahin nicht ersichtlich und zugänglich waren, weil es seine gewohnten und geprägten Abläufe nicht zugelassen haben. Dann werden neue Strategien erkannt und entwickelt. Neue Lösungswege können zugelassen werden.

Viele Menschen haben die Tendenz, Ängste möglichst wenig wahrzunehmen, um Stresssituationen zu meiden. Denn was nicht wahrgenommen wird, ist auch nicht da. Dadurch kommt es aber nur zu wenigen kontrollierbaren Stressreaktionen. Dies führt wiederum dazu, dass diese Menschen eine geringere Bandbreite von Problemlösungsstrategien entwickeln, also in ihrem Gehirn weniger entsprechende Verschaltungen geknüpft werden, die ihnen helfen eine Stressreaktion ihres Körpers zu kontrollieren.

Unterstützung bei der Bewältigung von Stressreaktionen können auch äußere Faktoren bringen. Es wurde medizinisch nachgewiesen, dass Menschen, die Freunde haben, in einem sozial gut gesicherten Netzwerk leben besser mit bedrohlichen und unsicheren Situationen umgehen können. Diese Personen wissen, dass jemand an sie denkt, sie glauben, dass es jemanden gibt, der sie schützt und ihnen beisteht. Die Kehrseite ist allerdings, dass sie auch gleichzeitig Angst vor dem Verlust dieser Geborgenheit haben.

„Es ist die Angst, dass er das, was er liebt, wieder verliert (...) Je dünner die Decke aus Liebe und Kompetenz ist, die ein Mensch gefunden hat, um damit seine größte Blöße, die nackte Angst, zu bedecken, desto intensiver und unversöhnlicher muss er diejenigen hassen, die ihm ein noch so kleines Stück dieses lebenswichtigen Schutzes vor den Folgen einer unkontrollierbaren Stressreaktion wegzunehmen drohen.“ (ebd., S. 54)

Meistens ist die Entwicklung neuer Wege erst durch die Auflösung der alten Wege möglich. Das heißt, der Mensch braucht die unkontrollierbaren Stressreaktionen, wenn sich grundlegend etwas ändern soll. „Wenn einer lange genug mit dem Kopf gegen die Wand gerannt ist, wird es drinnen schon weich werden.“ (ebd. S. 76)

Aus **psychologischer Sicht** beschreibt Wurmser Scham in drei Hauptformen (Wurmser 1993):

- Die Schamangst wird hervorgerufen durch eine Situation in deren Folge es zu einer Bloßstellung, Demütigung bzw. Zurückweisung kommen kann. Sie ist ein Warnsignal und soll bewirken, geeignete Maßnahmen zu ergreifen, damit entblößende Situationen vermieden werden. Schamangst hat eine triebähnliche Qualität und wird von einer Entfremdung von der (Umgebungs-)Welt und sich selbst gespeist.
- Zum depressiven Schamaffekt kommt es, wenn die Bloßstellung eingetreten ist und nicht verhindert werden konnte. Der depressive Schamaffekt „ist ein komplexer Affekt gruppiert um einen depressiven Kern“ (ebd. S. 73)
- Das Kennzeichen für die Scham als Reaktionsbildung beschreibt Wurmser als das Verstecken bzw. das sich selbst Auslöschen wollen. Eine wichtige Rolle spielt das Auge als Symbol für das Sehen und für das Gesehen werden. Das Schamgefühl richtet sich gegen das sichtbar sein und bewirkt ein Verstecken. „Ich muss mich hinter einer Maske verstecken, damit mein Inneres vor den zudringlichen Blicken Anderer geschützt bleibt; und ebenso verhülle ich meine eigenen Blicke, hemme meine Neugier, bezähme meine Zudringlichkeit.“ (ebd., S. 74)

2.3. soziologische Betrachtung

In einem Vortrag zu „Scham und Schamsituationen aus soziologischer Sicht“ führt Neckel aus, das „Scham auch ein soziales Gefühl ist, das beständig im Alltag von Gesellschaften präsent ist und hier für das Selbstbild und das Handeln von Menschen eine maßgebliche Rolle spielt.“ (Neckel 2006, S.1).

Er charakterisiert Scham als ein „Wertgefühl“:

„Die Scham ist „mit negativen Urteilen über die Art des eigenen Seins“ verknüpft, sei es, dass wir dies selbst über uns empfinden oder dazu von ande-

ren veranlasst werden. (...) Sie zeigt die Empfindung an, im eigenen Wertbewusstsein herabgedrückt oder bedroht zu sein.“ (ebd, S.4)

Grundlage des eigenen „Wertbewusstseins“ ist das Bild, das wir von uns selbst haben. Dieses Ich-Ideal ist das Bild, welches in den Interaktionen mit unserer Umwelt bestätigt bzw. zumindest nicht angetastet werden soll. „Im Schamgefühl fällt dieses Ich-Ideal plötzlich in sich zusammen.“ (Neckel 2006, S.5)

Menschen in verschiedenen Lebensalterstufen, in verschiedenen sozialen Gruppierungen, mit unterschiedlichen kulturellen Niveaus, erleben Schamgefühle, die bei einem anderen Menschen durch die gleiche Situation nicht ausgelöst werden. Ein Beispiel: die Scham von Kindern ist anders als die Scham von Erwachsenen. Kinder „sind unbefangen, wo Ältere peinlich berührt sind, grausam, wo Erwachsene Zurückhaltung üben (...)“ (Neckel 2006: 5)

„Soziale Angst“ benennt Neckel als die Grundlage des Schamgefühls. Der Mensch fürchtet sich davor, dass öffentlich wird wenn eigene oder gesellschaftliche Ideale nicht erreicht bzw. verfehlt werden. Nicht die Ungleichheit zwischen dem „Ideal-Ich“ und dem realen Ich löst die Schamgefühle aus, sondern die Entdeckung durch andere Menschen und das öffentlich werden dieser Ungleichheit.

Er unterscheidet drei Bereiche, in denen der Mensch von sozialer Beschämung betroffen ist:

- unser Körper (z. B. Zurückweisung als attraktiver Sexualpartner, beim Turnen in der Schule ausgelacht werden),
- unsere Persönlichkeit (gemobbt zu werden, Spott und Hohn)
- und unser Status (z. B. als „Ausländer“ diskriminiert werden)

Die damit verbundenen Beschämungen können einen Achtungsverlust bewirken, der zur Schädigung des Selbstbewusstseins führen kann. „Das persönliche Selbstbewusstsein baut sich nicht nach der Logik des eigenen Ich auf. Das persönliche Selbstbewusstsein versichert sich seiner durch die Wertungen Dritter, und an diesen Wertungen geht es womöglich zugrunde.“ (ebd. S. 11)

Die Zusammenhänge zwischen Status und Scham sind besonders interessant, da der Status eines Menschen und seine gesellschaftliche Rangordnung nicht stabil, sondern im Gegenteil zerbrechlich sind.

Der Status eines Menschen begründet sich aus folgende Quellen:

- materieller Wohlstand
- Wissen
- Stellung in Organisationen
- Stellung in informellen Gruppen

Kommt es zu einem Einzug einer oder mehrerer dieser Quellen oder wird ihre Nutzung eingeschränkt (zB durch Verlust des Arbeitsplatzes), kann es zu Scham und Beschämung führen.

In der modernen Gesellschaft ist der einzelne Mensch für sein Glück selbst verantwortlich. „Der Einzelne ist gezwungen, ein persönliches Defizit sich selbst erklären zu müssen, da kollektive Deutungsmuster sozialer Ungleichheit an Aussagewert verlieren.“ (ebd., S. 14)

Im Zuge der Individualisierung zählt, was der Einzelne aus seinem Leben macht. Der soziale Status ist nicht sicher, seine Zugehörigkeit zu einer Gruppe schützt ihn nicht vor dem Ausschluss.

Die Normen unserer Gesellschaft sind gekennzeichnet von Erfolg und Individualität. Das Besondere leisten, das Einmalige, Unverwechselbare darstellen, als Original erkennbar sein, keine „graue Maus“ sein - **sich schamlos zeigen**, souverän sein.

„In dem Maße, wie Individualität heute selbst zu einer Leistung geworden ist, wird vom Einzelnen Rollensicherheit, Kreativität, Initiative, Selbstbewusstsein verlangt. Scham nimmt in diesem Zusammenhang den Charakter einer heimlichen Emotion an, die ihren eigenen Ausdruck bestraft, weil sie sich mit dem Ideal der selbstbewussten Individualität so wenig verträgt. Um die Scham legt sich ein bedrückendes Schweigen.“ (Neckel 2006: 16)

Schamlosigkeit ist daher höher angesehen, fast schon en Vogue.

2.4. Positive Funktionen der Scham

Doch durch eine Schamlosigkeit oder das Abschieben der Scham auf Randgruppen, werden auch die positiven Funktionen der Scham mitentsorgt.

Scham ist schmerzhaft, unangenehm, „unsexy“. Sie macht hilflos und erschüttert uns. Aber ist sie auch eine wesentliche „Triebkraft des Menschseins“ (Friesel-Wark, 2013, S. 19), prägt unser Sozialverhalten und stellt unsere Zugehörigkeit zur Gruppe sicher. Scham ist ein „tiefes, in seiner Intensität schwer erträgliches Gefühl, das hemmend wirken kann, gleichzeitig aber auch die Kraft zur Veränderung in sich trägt.“ (ebd.)

Scham reguliert das soziale Miteinander und die Beziehung des Menschen zu sich selbst. Sie kann somit als orientierungsgebende und Halt gebende innere Instanz bezeichnet werden. „Scham sei die unentbehrliche Wächterin der Privatheit und der Innerlichkeit“, die den Kern unserer Persönlichkeit schützt, schreibt Wurmser (Wurmser 1993, S.74)

„Vielmehr stellt die Auseinandersetzung mit und Integration von Schamgefühlen eine lebenslange, entwicklungspsychologisch bedeutsame Aufgabe dar. (ebd. 20) Scham ist eine Kraft, die Entwicklung anstößt, die Veränderung beschleunigt, die eigene Konzepte aktualisiert.

3. Supervision und Scham

Scham kommt als „normales“ alltägliches Phänomen natürlich auch im Berufsleben vor und hat dort eine besondere Bedeutung. Denn hierarchische Strukturen, die eigene (Arbeits-)Leistung und die Beurteilung dieser Leistung können Schamaffekte auslösen. Das geschieht vor allem dann, wenn das eigene Selbstbild nicht mit „tatsächlich“ gemessenen Leistungen bzw. dem Bild der KollegInnen und Vorgesetzten übereinstimmt oder sogar sehr divergierend ist. Weiters kann erlebt werden, dass Vorgesetzte mit dem Deckmantel der eigenen Führungsrolle äußerst schamlos, beschämend und abwertend agieren. Im Jahr 2010 gaben 7,2 Prozent der ÖsterreicherInnen an Opfer von Mobbing (von Vorgesetzten und KollegInnen) geworden zu sein (Quelle: Standard,). Diese massive Form der Schikane (Dauer

länger als 3 Monate, mind. 1 Mal pro Woche, systematisch) verursacht häufig massive Schamkonflikte. Besonders perfide wird häufig den beschämten Personen auch noch die Verantwortung für die Beschämung in die Schuhe geschoben.

Schamaffekte und –konflikte begegnen den SupervisorInnen daher beim Reflektieren des beruflichen Tuns und der professionellen Beziehungen in mannigfaltiger Weise.

Gleichzeitig kann das Supervisionssetting auch eine Quelle von Scham sein bzw. Schamaffekte begünstigen. Wie bereits in der Einleitung kurz angedeutet, ist die Inanspruchnahme von Beratung, also von Hilfe auch ein Eingeständnis „es alleine nicht zu schaffen“. Und die Notwendigkeit von Unterstützung in einem wesentlichen Teil des Lebens, nämlich der eigenen Arbeitsrealität, kann bei vielen Menschen Abhängigkeits- und Kompetenzscham auslösen. Systembedingt bewegen sich der Supervisor und die SupervisandInnen ständig in dem Spannungsfeld zwischen der Aufforderung „Zeige deine Fehler und Schwächen“ und „Du solltest eigentlich alles richtig machen“.

Das nächste Kapitel beschäftigt sich damit, welche Formen der Scham es gibt und welche vor allem in der Supervision von Bedeutung sind.

3.1. Formen von Scham

Hilgers (2012) beschreibt die Gruppe der Schamaffekte und teilt sie in 8 Schamformen ein:

- **Existenzielle Scham:**
 - a) Das Gefühl, als Person grundsätzlich unerwünscht oder mit einem Makel behaftet zu sein (zum Beispiel bei ungewollten Kindern oder Kindern, die nach Wunsch der Eltern ein anderes Geschlecht hätten haben sollen). Hierzu zählen auch Schamgefühle, die sich auf die eigene Körperlichkeit beziehen, wenn diese grundsätzlich negativ oder makelbehaftet erlebt wird.
 - b) Das grundsätzliche Gefühl, nicht wahrgenommen zu werden, wie nicht existent zu sein (zum Beispiel, wenn Eltern alle möglichen Selbstäuße-

rungen – verbal wie nonverbal ignorieren – und sich damit verhalten, als sei das Kind nicht existent).

- **Kompetenzscham (...)**

- **Intimitätsscham (...)**

- **Schande**

Scham, die bei aktiver Demütigung von außen erlebt wird (z.B. Folter). Der Verlust der Würde oder des Gesichts eines einzelnen oder einer Gruppe oder der Großgruppe (religiöser Gemeinschaft, Ethnie oder sozialer Schicht) beschädigt das Gefühl der Würde und Integrität.

- **Idealitätsscham (...)**

- **Abhängigkeitsscham (...)**

- **Ödipale Scham**

Das Gefühl, ausgeschlossener Dritter, zu klein oder zu minderwertig zu sein, nicht dazu zugehören oder aktiv ausgeschlossen zu werden. Hierzu zählt auch der andauernde Eindruck Erwachsener, doch irgendwie kleiner, jünger und weniger kompetent als andere aus der Bezugsgruppe zu sein.

- **Scham-Schuld-Dilemmata**

Widersprüchliche Über-Ich-Forderungen führen zu einem unlösbaren intrasystemischen Konflikt bei dem entweder Schuld oder Scham gefühlt wird. Zum Beispiel angesichts einer bevorstehenden Abschlussprüfung: Nicht-Bestehen bedeutet Scham gegenüber eigenen Ansprüchen und Idealen, bestehen Schuld gegenüber Eltern, die aus einfachen Verhältnissen stammend, sich gegenüber Akademikern unterlegen fühlen (Scham) und mit Ressentiments reagieren und von denen man sich durch den Prüfungserfolg ablöst (Trennungsschuld). (Hilgers, 2012, 26ff)

Für den Bereich der Supervision sind einige der Schamaffekte besonders interessant, andere spielen eher für den Bereich der Psychotherapie eine Rolle (zB. ödipale Scham, Scham–Schuld-Dilemmata, Schande, Existentielle Scham).

Schamaffekte, die in der Supervision Bedeutung haben:

Kompetenzscham:

Sie entsteht „bei abbrechenden Kompetenzerfahrungen und (öffentlich sichtbaren) Misserfolgen oder Kontrollverlusten der Ich-Funktionen (z. B. bei Erwachsenen Weinen, Schreien)“ (Hilgers 2012, 26). Der Schamaffekt wird auch durch Situationen ausgelöst, in denen sichtbar wird, dass der Betreffende etwas übersehen hat, dass er etwas nicht weiß bzw. seine „Oberflächlichkeit“ zutage tritt.

Eine junge Hauptschullehrerin kommt kurz nach Schulanfang in die Einzelsupervision. Bereits beim Erstkontakt am Telefon versichert sie sich, ob die Supervision „eh vertraulich“ ist. Sie erklärt auch sofort, dass sie die Supervision privat bezahlen möchte, weil sie nämlich nicht das Supervisionsangebot des Pädagogische Instituts in Anspruch nehmen möchte. Bei den ersten drei Einheiten erzählt sie von den Schwierigkeiten mit ihrer Direktorin. Sie fühle sich nicht verstanden und bei der Stundenplan-Einteilung sei sie auch ungerecht behandelt worden. Bei der vierten Einheit erzählt sie, nachdem sie sich nochmals der Vertraulichkeit versichert hat, dass sie in der ersten Schulwoche in einer Schulklasse von den SchülerInnen total ignoriert worden ist. Sie hat die ganze Schulstunde versucht, dass die SchülerInnen sie beachten bzw. ihren Anweisungen folgen. Noch vor dem Pausenläuten verließ sie schließlich weinend das Klassenzimmer. Mit ihrer Direktorin hat sie vereinbart, dass sie diese Klasse nicht mehr unterrichten muss. Seitdem muss sie sich immer wieder schräge Bemerkungen ihrer KollegInnen und natürlich der SchülerInnen anhören.

Idealitätsscham:

Ein BetreuerInnen-Team einer Wohngruppe für kognitiv und mehrfach behinderte Erwachsene nimmt seit Jahren regelmäßig 20 Einheiten Supervision in Anspruch. Meistens nach 15 Sitzungen werden die Verträge mit den SupervisorInnen beendet. Als Grund wird immer angegeben, dass „einfach zu wenig bei den Supervisionssitzungen heraus komme“. Es sei zwar ganz nett, aber das gleiche Ergebnis komme auch bei der Teambesprechung heraus. Da der Dienstgeber jedoch Supervision verlangt, wird erneut ein Supervisor „ausprobiert“. Nach 6 „interessanten“, „hilfreichen“ und „netten“ Supervisionseinheiten, fragt der Supervisor eher beiläufig nach der Themenfindungs-

runde, warum denn das Team überhaupt Supervision möchte. Es läuft doch eh gut. Dem Team geht es offensichtlich gut, die BewohnerInnen fühlen sich wohl und mit schwierigen Situationen wird souverän umgegangen. Und plötzlich „sprudelt“ es aus zwei Mitarbeiterinnen heraus. Eine erzählt, dass sie das ewige Berichte schreiben nicht mehr aushalte. Ständig müsse sie ihren Bezugsklienten schlechter darstellen als er sei, damit die Finanzierung ja bestehen bleibe. Und trotzdem müssen die Fortschritte gut präsentiert werden. Ständig ginge es ums Präsentieren und darum nicht zu sehr aufzufallen. Wenn sie mit ihren KlientInnen in den Ort gingen, würden sie von allen angeschaut. Sie achten deshalb besonders darauf, dass die KlientInnen ordentlich angezogen sind und sich gut benehmen.

Ein junger Betreuer erzählt, dass es für ihn ziemlich peinlich ist, wenn er mit den KlientInnen unterwegs ist. Er wird oft als Zivildienstler wahrgenommen, dabei hat er die höchste Qualifikation im Team. Manchmal hat er sogar das Gefühl, dass er auch als „Behinderter“ wahrgenommen wird. Er hilft sich dann damit, dass er zum Beispiel für alle zahlt, damit „ja klar ist, dass er der Betreuer ist“.

Gut ausgebildete, engagierte Betreuer wissen aufgrund ihrer Ausbildung, dass die Normalisierung und Selbstbestimmung für ihre KlientInnen von enormer Bedeutung ist. Sie wissen, dass ressourcenorientiertes Denken und Inklusion wichtig sind und versuchen es auch zu leben. Und natürlich ist es wichtig, dass sie Menschen mit Behinderung „als ganz normale Menschen“ sehen. Sie möchten sich als fortschrittliche Pädagogen sehen und präsentieren sich so.

Idealitätsscham entsteht, wenn zwischen dem Selbstbild und dem eigenen Idealbild eine (unterschiedlich starke) Abweichung besteht. Dabei geht es nicht um die Erwartungen der anderen, sondern um die eigenen Erwartungen an sich selbst. Es ist die Scham, die ausgelöst wird und zurückbleibt, wenn man etwas getan hat, was die eigenen Werte verletzt hat. Wenn man selbst in seinen Augen schuldig geworden ist oder auch wenn man Zeuge von Unrecht geworden ist und untätig geblieben ist.

Eine Pflegehelferin aus der vorhin geschilderten Teamsupervision erzählt in einer der nächsten Einheiten, dass sie zu Beginn ihrer Tätigkeit in der Einrichtung von einer älteren Kollegin so fasziniert war. Diese konnte aufgrund ihres klaren Auftretens und

ihrer herzlichen Art mit einem schwer behinderten Bewohner an der Hand stundenlang spazieren gehen. Bei allen anderen BetreuerInnen riss sich der junge Mann von der Hand los und lief weg. Die Pflegehelferin traf nach einigen Wochen die ältere Kollegin gemeinsam mit dem schwierigen Klienten als sie gerade durch den Nachbarort gingen. Als sie gemeinsam redeten, wollte der Klient weitergehen. Plötzlich sah sie, wie ihre „angehimmelte“ Kollegin, die Hand von dem Klienten so hielt, dass sie den Mittelfinger des Klienten schmerzhaft nach hinten drücken konnte. Somit war ihr klar, warum der Klient „so brav“ mit der Kollegin spazieren ging. Bis heute schäme sie sich noch dafür, dass sie nichts zur ihrer Kollegin oder ihrem Team darüber gesagt hat.

Idealitätsscham wird auch empfunden, wenn man sich selbst etwas schuldig geblieben ist. Zum Beispiel wenn man in einem Arbeitsverhältnis bleibt, dass mir als ArbeitnehmerIn spürbar und wissentlich nicht gut tut.

„Im Rückblick sind es genau diese Scham-Erfahrungen, aus denen Menschen ihre Moralität aufbauen. Die Wahrnehmung der Inkongruenz zwischen Ist- und Sollzustand macht Professionsentwicklung erst möglich. Wenn der Schamaffekt nicht traumatisierend wirkt, entwickeln sich Ideale, Werte und Selbstkonzepte an ihm.“ (Möller, 2011, 187)

Die Idealitätsscham wird häufig durch hartnäckige Verweigerung von eigenen Berichten in der Supervision, vagen unkonkreten Schilderungen, die den Konflikt nicht thematisieren oder ständigen negativen Selbstkommentierungen (zB. „Ich bin halt noch Anfänger, ich habe nicht so viel Erfahrung.“, „Ich weiß, das ist natürlich blöd von mir.“), kompensiert bzw. abgewehrt. Im beschriebenen Fallbeispiel hat sich das Team geschlossen als nett, zuvorkommend (es gab jedes Mal vorbereitete Fälle) und kompetent präsentiert. Genauso wie sie Ihre KlientInnen präsentieren wollten bzw. mussten. Die hohen Erwartungen an sich und die KlientInnen und die Angst davor, dass „hinter die Fassade geblickt wird“ spiegelten sich auch im häufigen Beenden der Supervisionsverträge.

• **Intimitätsscham:**

Sie wird bei der Verletzung der Selbst- und Intimitätsgrenzen wirksam, z. B. „wenn ungewollt eigene Körperlichkeit sichtbar wird“. (Hilgers 2013: 27)

Wir schämen uns, wenn wir zuviel von uns gezeigt haben. Wenn etwas sichtbar wurde, was privat und intim ist. Wir schämen uns auch, wenn etwas Persönliches, das uns wichtig ist, öffentlich gemacht wird. Ich kann mich noch gut daran erinnern, dass ein Lehrer in der Hauptschule einen „Liebesbrief“, der durch die Bankreihen gegeben wurde, abgefangen hat und ihn laut der Klasse vorgelesen hat. Die Scham, den die betroffenen SchülerInnen erlitten haben, ist gut vorstellbar.

Solche Scham-Erfahrungen bzw. -Erlebnisse sind sehr schmerzhaft und sitzen tief. Wenn wir uns daran erinnern oder sie einfach auftauchen, lösen sie noch Jahrzehnte später körperliche Reaktionen bei uns aus. Scham-Erfahrungen können deshalb, unter günstigen Bedingungen, Verhaltensänderung bewirken.

Eine Pfarrerin erzählt in der Einzelsupervision, dass sie als junge Pfarrerin auf ihrer ersten Pfarrstelle bei einer Gemeindevertretungssitzung sich emotional für ein Jugendprojekt eingesetzt hat. Der damalige Kurator meinte dann mit fester Stimme zu ihr: „Ich verstehe schon, dass sie sich als junge Hupferin für die Jugend einsetzen. Aber so hysterisch brauchen Sie jetzt auch nicht werden.“ Die Pfarrerin hat sich daraufhin geschworen, niemals mehr in einem Gremium ihre Emotionen überhand nehmen zu lassen.

„Die Intimitätsscham sorgt dafür, dass ein Mensch im Laufe seiner Entwicklung immer besser lernt, seine Grenzen zu regulieren. Bei einer gesunden Scham-Entwicklung lernt ein Heranwachsender, in konstruktiver Weise für seinen Schutz zu sorgen. Insofern ist Intimitäts-Scham die Hüterin unserer Grenzen von Intimität und Privatheit.“ (Marks 2011 ,3)

• **Abhängigkeitsscham:**

„Sie zeigt die Abhängigkeit in Beziehung zu anderen an oder die Gefahr des Verlustes von Beziehungen, die eigentlich gewünscht sind.

Sie kann ausgelöst werden durch Zuneigung, Verliebtheit oder auch durch unerwiderte Liebe.“ (Hilgers 2012, S.27)

Es wird Angst aktiviert, aus bedeutsamen Beziehungen herauszufallen, die eigentlich gewünscht sind.

Wir schämen uns, wenn wir uns peinlich benommen haben und schräg angesehen oder ausgelacht werden. Wenn wir etwas getan haben, was den Erwartungen und Normen der Anderen widerspricht und wir daraufhin ausgegrenzt oder gemieden werden. Wir haben dann Angst aus bedeutsamen Beziehungen „herauszufallen“. Daher schämen sich viele Menschen für eine Krankheit, oder für ihre Armut, Arbeitslosigkeit, Abhängigkeit, Scheitern, Fehler, mangelnde Bildung, geringen beruflichen Status oder für ihren Dialekt.

Die Abhängigkeitsscham entsteht auch dem Supervisor gegenüber und zeigt sich zum Beispiel durch schnelles Beipflichten zu Äußerungen des Supervisors. Es soll dann vermieden werden mit dem Supervisor in Unstimmigkeit zu geraten und so die Zuneigung zu verlieren bzw. auch von der Gruppe ausgegrenzt zu werden.

Abhängigkeitsscham kann sich auch auf den eigenen Körper beziehen. Zum Beispiel wenn dieser nicht dem (aktuellen) Schönheitsideal zu entsprechen scheint (z.B. durch Übergewicht).

Abhängigkeits-Schamgefühle bleiben zurück, wenn wir den Erwartungen unserer Mitmenschen nicht gerecht wurden und ausgegrenzt werden. Oder wenn wir uns nicht zugehörig fühlen, weil wir „anders“ oder „schwach“ sind.

In der Projektsupervision arbeiteten 5 LeiterInnen von Familien-Informationszentren an einem neuen Konzept. Die Supervision erlebte ich von Offenheit, Professionalität und einem enormen Tempo der LeiterInnen geprägt. Nur eine Leiterin wurde zunehmend zurückhaltender, schaute häufig zu Boden oder blätterte in ihren Unterlagen. Bei der übernächsten Einheit sprach ich sie auf ihr Verhalten an. Sie sprach sehr erregt und erklärte, dass sie nach ihrem Burn-Out vor drei Jahren einfach nicht mehr so schnell sei und sowieso den Anschluss an die anderen Vier verloren habe. Es käme ihr vor, als wären sie eine Herde Pferde. Ihre KollegInnen sind stolze Araber-Pferde, die wild und mächtig dahin galoppieren. Sie selbst sei ein kleines Island-Pony. Das schafft es aber einfach nicht Schritt zu halten. Nach dieser Offenbarung stand sie auf und verließ den Raum. Nach einigen Minuten kam sie zurück und das Arbeiten an den für die ganze Gruppe wichtigen Themen „Arbeitstempo“ und „selbstbestimmtes Arbeiten“ konnte (endlich) angegangen werden.

„Die positive Funktion der Abhängigkeits-Scham: Sie ist die Hüterin unserer Zugehörigkeit.“ (Marks, 2011 ,4)

3.2. Schamabwehr

Schämen wir uns, ist es wie ein „Überfall“. Man verliert die Kontrolle über sich selbst und die Situation. Obwohl in diesem Moment die Sicht nach innen, auf sich selbst gerichtet ist, kann man nicht unterscheiden, welche Form der Scham erlebt wird. Durch diese starke „Innenschau“ droht der Kontaktverlust zu den Mitmenschen, deshalb wollen und müssen wir den Schamaffekt abwehren. Reto Stern (2012) erklärt, dass wir zuerst drei Abwehr-Reaktionen, die aus der Traumatherapie bekannt sind, zeigen. Die Reihenfolge ist maßgebend, der Entscheid der Wahl erfolgt blitzschnell, da unser Stammhirn versucht die Chancen auf Erfolg der einzelnen Reaktionen abzuschätzen, um zu überleben:

Kämpfen: Ärger über sich selbst kommt hoch, Wut Aggression und Überheblichkeit können entstehen. Der Impuls taucht auf, die andere Person ebenfalls zu beschämen oder gar zu bestrafen, anzugreifen (aus der Ohnmacht auszubrechen und in eine Handlung zu kommen, Handlungsfähigkeit zurück zu erlangen). *Beispiel: Die langjährige Leiterin eines Teams in einem Wohnhaus für Menschen mit Behinderungen wird bei der Teamsupervision von einer Praktikantin kritisiert. Die pädagogische Arbeit im Wohnhaus entspreche nicht mehr den fachlichen Standards, die sie in ihrer Ausbildung lerne. Die Leiterin hält sich mit beiden Händen fest am Sessel fest, läuft im Gesicht rot an und erklärt lautstark, dass die Praktikantin besser ein paar Jahre „richtig arbeiten“ und dann erst wieder so „schlau daherreden“ solle.*

Flüchten: Schätzt das Stammhirn die Chancen eines Kampfes als gering ein, wird als nächstes die Flucht geprüft. Weglaufen, fliehen, sich der Situation entziehen sind hier gängige Muster. Wir wollen im Boden versinken, unsichtbar werden, abhauen.

Beispiel: Beim Abschlussgespräch nach einem halbjährlichen Coachingprozess mit dem Leiter einer Jugendwohlfahrts-Einrichtung ist die Vorgesetzte des Leiters geplant anwesend. Nach einer kurzen Schilderung des Coachingprozesses durch den Supervisor und den Leiter, meint die Vorgesetzte: „Na dann hoffe ich, dass Hr. A. end-

lich ein „richtiger Leiter“ ist. Schließlich ist er ja ein Mann und sollte doch mit „seinen Damen“ zurecht kommen. Hr. A. nimmt seine Hände hoch und verbirgt sich dahinter.

Einfrieren: Ist die Situation scheinbar aussichtlos und/oder auch keine Flucht mehr möglich, gibt es als letzte Reaktion das Einfrieren. Der Zustand ist vergleichbar mit „voll auf dem Gaspedal“ und gleichzeitig „voll auf der Bremse“ stehen. Das ausgeschüttete Adrenalin und Kortisol wird nicht durch Bewegung abgebaut, so dass diese Energie gestaut und abgespalten wird. Diese verdrängte Energie kann zerstörerisch auf uns selbst wirken (...). (vgl. Stern, S. 62-63)

Im Kapitel „**Der Kompass der Scham**“ stellt Tiedemann Anpassungsstrategien gegenüber der Scham dar und bezieht sich dabei auf das Buch „Shame and Pride“ des Psychotherapeuten Donald Nathanson.

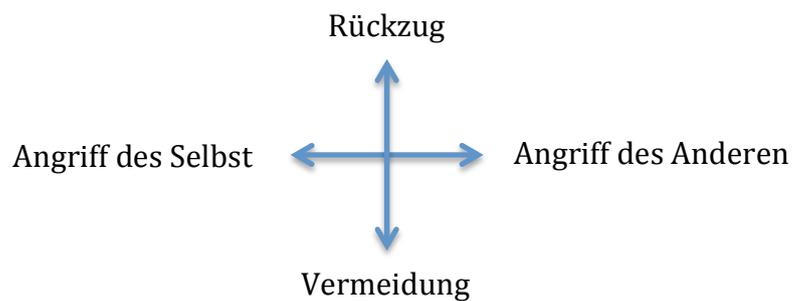
Den 4 Himmelsrichtungen auf einem Kompass ordnet Nathanson 4 Strategien der Schamabwehr zu:

Rückzug und Vermeidung bilden die ersten beiden Pole. Rückzug als Schutz vor den Blicken derjenigen, vor denen Scham empfunden wurde. „Rückzug ist in unserer Gesellschaft oft ein legitimes Mittel, um sich der Scham und Schande zu entziehen.“ (Tiedemann, 70 ff)

Vermeidung als Strategie verfolgt das Ziel das ideale Selbst darzustellen bzw. Kompetenzen und Fähigkeiten zu entwickeln, die ausgleichend zu den beschämten Bereichen wirken sollen.

Die anderen beiden Pole zur Schamabwehr werden **von Aggression** gesteuert. Wobei tendenziell der Angriff des Selbst durch Frauen und der Angriff der Anderen durch Männer als Strategie gewählt wird.

„In der Supervision wehren Männer Unlust-Affekte wie Scham (...) eher in Form von narzisstischer, Frauen dagegen eher in Form von depressiver Konfliktbewältigung ab. Das bedeutet, dass Supervisanden diese Affekte eher im Sinne eines von Größenphantasien Ich-Ideals bearbeiten, Supervisandinnen eher im Sinne eines mitleidenden Über-Ichs.“ (Menschik-Bendele, 2003, 29)



„Scham kann überwältigend wirken, wenn keine Aussichten auf persönliche wie institutionelle Veränderung mehr bestehen, die existierende Situation jedoch subjektiv nach wie vor als sehr unbefriedigend erlebt wird. In diesem Fall kann es zu zynischen Entwertungen als Abwehr von Scham, zu Verachtung der eigenen oder anderer Personen oder der gesamten Institution kommen.“ (Hilgers 2006, S.58)

Die eigene Person muss geschützt werden. Deshalb richtet sich dann diese Schamverarbeitung grundsätzlich gegen andere, ihre Wünsche und Ideen und ihre Hoffnungen. „Diese „zynische“ Schamabwehr beschämt all jene, die weiterhin an Veränderungsmöglichkeiten, Utopien und Konzepten für die Zukunft glauben.“ (ebd. S.58) Diese Wünsche und Ideen zu schützen und wenn nötig auch SupervisandInnen vor den „zynischen“ Beiträgen Einzelner zu schützen, ist dann die Aufgabe des Supervisors. Es geht vor allem darum die „Innovationsfähigkeit der Gruppe“ (ebd. S.58) oder des Teams zu erhalten.

3.3. Scham des Supervisors

Im Gespräch mit einem erfahrenen Supervisor äußerte dieser sich etwas genervt als ich mit ihm über seine Schamerfahrungen als Supervisor reden wollte. : „Scham sollte eigentlich kein Problem sein. Als gut ausgebildeter Supervisor kenne ich meine Themen und somit sollte ich wissen was ich kann und was nicht und da würde Scham mich nur in der Arbeit behindern“.

Aufgrund dieser Äußerung möchte ich zuerst die positiven Funktionen der Scham für den Supervisor aufzeigen.

„Lern- und Veränderungsprozesse sind deshalb ohne Schamgefühle nicht denkbar, denn die Abwehr von Scham erzeugt ein kritikresistentes Größenselbst oder ein fragiles narzisstisches Größenselbst, einhergehend mit latenten Selbstzweifeln und der Neigung zu Idealisierung auch der potentiellen Auftraggeber: allesamt Haltungen, die das Lernen im Beruf erschweren.“ (Becker, Möller, 2002, S. 5)

Folgend ein paar „alltägliche“ **Fragen, die Schamkonflikte des Supervisors/der Supervisorin** auslösen bzw. auf Schamaffekte hindeuten können:

- Wie trete ich bei der Akquise auf? Wie möchte ich gesehen werden?
- Wird meine Art, Supervision zu machen, auf Akzeptanz stoßen?
- Werde ich den lukrativen Auftrag erhalten (im Sinne der Abhängigkeitsscham)? Reichen meine Kompetenz als Supervisor und meine fachspezifischen Kenntnisse für diesen Auftrag wohl aus?
- Werde ich die Dynamik im supervidierten Team verstehen und damit umgehen können?
- Wie waren die bisherigen SupervisorInnen? Halte ich dem Vergleich stand? Waren sie besser?
- Wie viel verlange ich für meine Leistung? Was ist sie wert?
- Bin ich „richtig“ angezogen? Wird meine Art zu sprechen angenommen?
- Bin ich kompetent genug als Supervisor für diese Gruppe?
- Wie werde ich als SupervisorIn aufgenommen?
- Werde ich in meiner Rolle ernst genommen?
- Ist den SupervisandInnen die Supervision lästig?
- Das Team besteht „nur“ aus Frauen. Wie werde ich als Mann gesehen?
- Der Auftrag ist lukrativ. Inhaltlich widerstrebt er mir. Bin ich von diesem Auftrag abhängig?

„Ernsthaft wird man sich kaum den Beginn einer Supervision ohne leichte Verlegenheit, Befangenheit, Unsicherheit, Ängste vor Unzulänglichkeiten oder auch offene Scham vorstellen können, - und zwar auf beiden Seiten. Solange aber ein Supervisor seine eigenen Schamgefühle zu leugnen trachtet, wird es ihm kaum gelingen, mit den Schamgefühlen seiner Supervisanden angemessen um zugehen.“ (Hilgers, 2012, 53).

Fallbeispiel:

„Wie arbeiten Sie denn eigentlich in der Supervision? Weil von analytisch halte ich sowieso nichts.“ Mit diesen Worten werde ich nach der Begrüßung von einer Supervisandin bei einer Gruppensupervision an der Uni konfrontiert. Ich merke rasch, dass „mir das so nicht passt“. Die 4 anderen Supervisandinnen sitzen mehr als gelangweilt auf ihren Stühlen. Als dann innerhalb der ersten Minuten die Tür mehrmals von anderen Personen geöffnet wird und es trotz eines „Bitte nicht stören!“-Schildes immer wieder vorkommt, „fahre ich beinahe aus der Haut“. Nur mit viel Anstrengung kann ich es verhindern, dass ich verärgert agiere.

Was war passiert?

Ich saß das erste Mal mit 5 attraktiven Studentinnen in der Uni. Ich selbst habe nicht studiert. Der Raum für die Supervision war nicht vorbereitet. Es fehlten Sessel und es war auch unmöglich 6 gleiche Sessel zu bekommen. Eine Flipchart war ebenfalls nicht abkömmlich. Nach diesem ersten herausforderndem Moment wurde ich auch bereits mit der Ansage „Ich halte nichts von analytisch.“ konfrontiert. In der Reflexion mit meinem Lehrsupervisor war es mir dann möglich zu erkennen, woher die Schamaffekte kamen, die ich schließlich in Wut „umgemünzt“ habe. Ich war als „nicht-studierter“ Mann aus dem Pinzgau (mit einem eigenen Dialekt) im Gebäude der Universität mit einer Gruppe attraktiver StudentInnen konfrontiert, die mit einer Ausnahme, alle aus Deutschland waren und deshalb ein „wirklich schönes Deutsch“ sprachen.

„Scham gehört zu den wenig beachteten Affekten in Psychotherapie, Psychoanalyse, Beratung und Supervision. (...) Dabei stellt Supervision selbst einen wesentlichen Bestandteil der Ausbildungen dar, bei der die Schamaffekte zwar beständig wirksam, jedoch – oder vielleicht auch eben deshalb – kaum reflektiert werden. Das verwundert nicht, da Scham ein Gefühl ist, mit dem man gerade nicht sichtbar sein möchte.“ (Hilgers 2006, S. 52)

Schamgefühle sind an der Grenze zwischen dem Selbst und dem/den anderen, also auch zwischen Supervisor und SupervisandInnen, angesiedelt. Die Schamgefühle können „**ansteckend**“ sein. Das Miterleben oder besser Mitfühlen einer Schamszene von der der Supervisand berichtet, kann Scham beim Supervisor auslösen. Dem Schamaffekt muss deshalb eine besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden,

„weil kein Affekt die interaktionelle Seite der supervisorischen Beziehung mehr betont als der Schamaffekt.“ (Tillmann, 1993, S. 329)

Fallbeispiel für „ansteckende“ Schamgefühle

Die EinzelfallbetreuerInnen der Jugendwohlfahrt kommen gemeinsam zur Gruppensupervision. Die SupervisandInnen arbeiten mit Familien, die Hilfe brauchen. Es sind Familien, die mit der Erziehung ihrer Kinder bzw. mit ihrem eigenen Alltag überfordert sind. Oft genug reagieren die Familien erst, wenn „das Kind bereits in den Brunnen gefallen ist“, indem sie sich an das Jugendamt wenden. In vielen Fällen wird das Jugendamt auch durch andere Personen „alarmiert“ (Schule, Nachbarn, ...). Es ist ein Arbeitsfeld in dem Versagen, Ohnmacht und Überforderung ständig präsent sind.

Viele Familien versuchen die Privatsphäre ihrer Familie so gut wie möglich zu schützen und weichen möglichen Beschämungen aus

Die SupervisandInnen sehen in Familien hinein, die in ihrem Innenleben ebenfalls starke Gefühlsreaktionen auslösen. Selbst nach Jahren in diesem Arbeitsfeld fällt es ihnen manchmal schwer, das was sie sehen in Sprache zu bringen. Sie müssen auf einer professionellen Ebene Menschen nahe kommen, die sie in ihrem Privatleben meiden würden (zB. gewalttätigen Männern, unangenehm riechenden Menschen). Sie begleiten die KlientInnen bei Amtsgängen oder zB. beim Einkaufen. Sie zeigen sich mit ihnen in der Öffentlichkeit und sind auch dabei, wenn zB. eine Mutter in einem Supermarkt laut schreiend an ihrem Kind herumzerrt oder ihm Schimpfworte an den Kopf wirft. Sie müssen es hinnehmen, wenn sie von Freunden, Bekannten oder Nachbarn mit „ihren Familien“ gesehen werden. Die Folge ist häufig Beschämung. Sie sind jedoch auch mit den Schamaffekten der Familien angesteckt, die sich dafür schämen Hilfe zu benötigen. Die sich dafür schämen, dass sie mit „einer vom Jugendamt“ gesehen werden.

Vor dieser Schamproblematik der Klienten bildet sich einiges in der Teamsupervision ab. Eine direkte Auseinandersetzung mit Schamgefühlen in der Supervision ist nur selten möglich. Stehen Schamgefühle der Supervisanden doch in einem engen Zusammenhang mit ihrer persönlichen Geschichte von Schamerfahrungen aus dem familiären und sozialen Kontext. Am ehesten können Schamgefühle in dieser Gruppe indirekt über Fallsupervision bearbeitet werden.

Vielleicht kennen Sie auch folgende Situation: In einer Castingshow im Fernsehen tritt ein vermeintlicher Sänger auf, der jedoch schrecklich singt. Er wird lautstark vom Publikum ausgelacht. Als ZuseherIn wird man mit dem Schamaffekt angesteckt. Man „schämt sich fremd“. Um dieses unangenehme Gefühl los zu werden, gibt es mehrere Möglichkeiten. Die einfachste wäre einfach wegzuschalten, also weg zu sehen. Vielleicht wird die Scham auch durch ein Lächerlich machen, also durch sozial angepasste Aggression abgewehrt.

„Helen Block Lewis (1987) schreibt: „Scham ist ansteckend. Sie ist so schmerzhaft, dass der Zeuge von Scham normalerweise wegschaut [...] In ähnlicher Weise erwähnt der Selbstpsychologe Morrison (1989, S. 82), dass der Therapeut gewillt sein muss, seine eigene Scham und den Schmerz, der sie begleitet, anzuerkennen.“ (ebd. S. 329)

3.4. Konsequenzen für die Supervision

Es geht also nicht darum, dass in der Supervision Schamaffekte vermieden und nicht zugelassen werden sollen. Oder sogar, dass es ein Fehler des Supervisors wäre, wenn (bei sich selbst oder den SupervisandInnen) Schamaffekte auftreten. Jedoch kommt bei der Wahrnehmung und der Regulierung von Schamaffekten und –konflikten dem Supervisor eine maßgebliche und verantwortungsvolle Rolle zu. Deshalb werde ich den Versuch unternehmen eine **SupervisorInnen-Haltung** zu skizzieren, die bei Schamkonflikten hilfreich wirken kann.

Da sich Schamkonflikte und -gefühle in Anwesenheit von „Augen-Zeugen“ verstärken, kommt den **Supervisionsettings**, den Rahmenbedingungen und dem Kontrakt bei Team- oder Gruppensupervisionen eine wichtige Bedeutung zu. Zu guter Letzt möchte ich eine Möglichkeit der Bearbeitung von Schamkonflikten aufzeigen, die ich (nicht nur für dieses Thema) als sehr geeignet und v.a. gangbar halte.

Haltung des Supervisors

„Der Beginn einer jeden Supervisionssitzung ist potentiell eine mit Verlegenheit und Scham einhergehende Situation, wobei wir ein unterschiedliches Ausmaß und einen unterschiedlichen Grad an Bewußtheit vorfinden

(...)Somit ist der Beginn einer jeden Gruppen- und Teamsupervision durch "vernünftige Ratlosigkeit" (Geissler 1979) gekennzeichnet. (...)Merkmale, die auf Scham hindeuten sind Unsicherheit, Befangenheit, unspezifische Erregung, Verlegenheit und Peinlichkeit (...). (Möller 1998 S. 4)

Die SupervisandInnen müssen für sich klären, ob sie sich einbringen, was sie von sich zeigen, wann und in welcher Weise sie das tun. Sie beziehen in ihre Entscheidung die aktuelle Gruppen-Konstellation mit ein, ob TeilnehmerInnen dabei sind, die ihnen wichtig sind oder von denen sie sich wenig unterstützt fühlen. Tagesaktuelle Ereignisse und die eigene Verfassung sind sicher genauso entscheidend. Und nicht zuletzt trägt der Grad des **Vertrauens und Zutrauens in den Supervisor** bei, dass SupervisandInnen sich und ihre Themen zeigen oder eben verbergen.

„Die Beschämung wird in der therapeutischen (und beraterischen, Anm.d.V.) Beziehung durch das „künstliche Ungleichgewicht“, das zwischen Patient und Therapeut besteht, verstärkt. Aus diesem Grund empfiehlt C.G. Jung (1916) immer wieder, dem Patienten möglichst auf der „gleichen Ebene“, sozusagen von „person to person“, zu begegnen – nicht zu hoch und nicht zu tief. Es war Jung ein Anliegen, seinen Analysanden als Mensch gegenüberzusitzen und auf sie zu reagieren.“ (Tillmann, 1993, S. 328)

Die gleiche Ebene soll jedoch nicht dadurch hergestellt werden, in dem der Supervisor eigene Schwierigkeiten und Themen einbringt und persönliche Bekenntnisse „liefert“. Vielmehr spielt es eine wichtige Rolle, dass der Supervisor selbst eine Haltung von Wertschätzung, Empathie und Wohlwollen ausstrahlt bzw. dafür sorgt, dass diese Grundhaltungen auch von der Gruppe immer wieder in den Blick genommen werden. Es soll also eine (Arbeits-) Atmosphäre der Akzeptanz und des Wohlwollens entstehen. Dieser Zustand kann durch einen „Aushandlungsprozess“ erreicht werden, an dem der Supervisor und die SupervisandInnen gleichermaßen beteiligt sind.

In einer solchen Arbeits-Atmosphäre besteht die Möglichkeit, sich selbst und andere wahrzunehmen. Sie bietet die Möglichkeit eigenen Gedanken, Gefühlen, Erlebnissen, Ideen nachzugehen. Schließlich geht darum, diese dann zu prüfen, sie wei-

terzuentwickeln, sie zu verändern und sie mitzuteilen. Die Auseinandersetzung mit den beruflichen Themen der SupervisandInnen hat dabei stets im Vordergrund zu stehen.

Der „sichere“ Rahmen der Supervision ermöglicht es den SupervisandInnen in der gemeinsamen Arbeit sich auch an Themen zu wagen, die schambehaftet sind. Das heißt, sie gewähren einen Blick auf sich selbst und gestatten anderen zu sehen, wie sie in bestimmten Situationen handeln, handeln möchten oder lieber nicht gehandelt hätten.

Setting und Kontrakt

Einer meiner wesentlichen Erkenntnisse bezogen auf das „Scham in der Supervision“, ist, dass sich der Supervisor der **verschiedenen Gruppensettings** mit ihren jeweils unterschiedlichen Aufgabenstellungen und Anforderungen bewusst sein muss. Auf die Praxis übertragen: Der Supervisor sollte, neben dem Wissen, dass ein Gruppensetting für sich genommen, bereits Scham induzierend sein kann, berücksichtigen, dass es in Bezug auf Schamquellen einen Unterschied macht, ob es sich um eine Gruppen- oder eine Teamsupervision handelt. Darüber hinaus ist eine genaue Auftragsdefinition hilfreich, eigentlich unumgänglich:

„Bereits die mangelhafte Unterscheidung zwischen den verschiedenen Anwendungsformen von Supervision birgt erhebliche (...) Schamquellen“ (Hilgers 2012, S. 236f).

Teambeziehungen sind aufgrund der bestehenden wechselseitigen Abhängigkeiten naturgemäß existentieller und in ihren Konsequenzen für die Betroffenen entsprechend tief- bzw. weitgreifender, als die Beziehungen in einer Gruppensupervision. Ängste, Scham und Kränkungen wirken deshalb in Teamsupervisionen stärker als in Gruppensupervisionen. In ihrer „Selbstöffnung“ sind Teammitglieder häufig vorsichtiger und gehemmter, weshalb es großer **supervisorischer Achtsamkeit** im Umgang mit persönlichen Themen der Betroffenen bedarf. Nicht zuletzt auch deshalb, weil die Teilnehmer nach Beendigung der Supervisionssitzung, anders als in Gruppensupervision, wieder in ihrem Arbeitsalltag stehen und mit ihren wechselseitigen Abhängigkeiten und Verflechtungen „leben müssen“.

„Zu viel Selbstöffnung und Intimität kann das Zurückkehren in die berufliche Rolle erschweren und massive Schamkonflikte auslösen.“ (Friesl-Wark, 2013, S. 31)

Im Mittelpunkt steht also eine **„saubere“ Kontraktierung**. Der Auftrag sollte geklärt werden. Geht es um Fallsupervisionen, Teamkonflikte, die reflexive Begleitung herausfordernder Arbeitssituationen oder um neue Rollenübernahmen bzw. die Umstrukturierung von Organisationen und ihre Folgen. Natürlich ist in der Praxis eine idealtypische Trennung zwischen Fallbesprechungen und Teamproblemen auf Dauer häufig nicht möglich und auch sinnvoll. Denn häufig bilden sich doch gerade in der Dynamik von Fallsupervisionen auch spezifische Themen des jeweiligen Team ab. Eine gute Absprache, Einverständniserklärung und Transparenz in der Vorgehensweise können jedoch wesentlich dazu beitragen, dass es für die TeilnehmerInnen nicht zu Beschämung durch nicht vorhersehbare Entwicklungen kommt:

„Wird zum Beispiel überraschend und unkontrolliert die Arbeit eines Teilnehmers in einer Projektsupervision fokussiert, setzt ihn das den Blicken aller anderen Projektteilnehmer aus“ (Hilgers 2012, S. 236).

Immer häufiger werden bei der Auftragsklärung **„Ebenen ausgeschlossen“**. Es kann notwendig sein, im Falle des Ausschluss einer Ebene (z.B. „nur“ Fallbesprechungen oder „nur“ Teamprobleme) neu zu verhandeln, wenn der Eindruck entsteht, es ist notwendig, dass diese Ebene auch besprochen werden soll und für den Supervisionsprozess förderlich ist. Bei der Kontraktierung ist der Dreiecksvertrag (AuftraggeberIn, SupervisandInnen, SupervisorIn) stets mitzudenken und zu kommunizieren.

Die **Verschwiegenheit** des Supervisors ist unbedingt anzusprechen. Schamkonflikte können dadurch vermieden werden, dass eine Absprache bzw. Klarheit darüber erfolgt, ob, und wenn ja, welche Inhalte und in welcher Form (Team gemeinsam mit Supervisor, SprecherIn des Teams, gesamtes Team) an die Leitung kommuniziert werden können.

Zur „sauberen“ Kontraktierung gehört auch die Festsetzung des zeitlichen Rahmens. Handelt es sich um eine fortlaufende, regelmäßige und zunächst nicht be-

fristete Fallsupervision? Oder soll ein Team in acht Einheiten „seine Probleme lösen“.

Die Autorität des Supervisors kann/wird für die Einführung von Rahmenbedingungen und ihrer Einhaltung von entscheidender Bedeutung sein. Allerdings tun sich viele SupervisorInnen mit dem Ausleben der eigenen Autorität schwer. Häufig wird die „natürliche“ Autorität mit autoritärem Habitus verwechselt. Manche SupervisorInnen versuchen durch Verstehen, das sie mit Verständnis verwechseln, diesen Konflikt zu umgehen und negative Übertragungen zu vermeiden.

„Die Vermeidung aggressiver Konflikte führt - im Sinne der Wiederkehr des Verdrängten oder Abgewehrten - zu eben der Evozierung aggressiver, dann aber auch feindseliger Konflikte. Niemals kann die Rolle des Supervisors im guten Onkel bestehen, der alle Konflikte löst oder beschwichtigt. Vielmehr muss der Supervisor deutliche Grenzen bei den Rahmenbedingungen aufzeigen und mit seiner Autorität verkörpern.“ (Hilgers 2006, S. 61)

Möglichkeit der Bearbeitung

Neben dem Konzept der Übertragung/Gegenübertragung bietet sich das szenische Verstehen als ein Zugang zur Bearbeitung (nicht nur) von schambesetzten Themen an.

In Bezug auf das „**szenische Verstehen**“ beschreibt Alfred Lorenzer mehrere Ebenen (Lorenzer 1970 im Studienbrief „Supervision und ihre Methoden“):

- Logisches Verstehen des sachlichen Gehalts von Kommunikation und Interaktion (Verstehen des Gesprochenen)
- Psychologisches Verstehen des emotionalen Beziehungsgehalts (Verstehen des Sprechers)
- Szenisches Verstehen derjenigen Muster einer Szene, welche die Lebensäußerungen mitorganisieren (Verstehen der Situation)

- Tiefenhermeneutisches Verstehen der in Szenen verborgenen Wünsche und Abwehrvorgänge (Friesl-Wark, 2013, S. 34)

Voraussetzung für das szenische Verstehen ist das Bewusstsein des Supervisors für die 4 Ebenen und die Einbeziehung dieser Ebenen im supervisorischen Prozess. Das (versuchte) Verstehen ermöglicht neue Sichtweisen und einen neugierigen Blick auch auf schwierige Szenen in der Supervision.

„Jede Art von Interpretation oder gar Deutung des Handelns der Supervisionsteilnehmer ist eine massive Schamquelle, es sei denn die Interpretation bezieht sich lediglich auf die Verstrickung des Supervisanden mit seinem Patienten. Dabei ist das Interaktionsmuster des Patienten, nicht des Supervisanden zu fokussieren“ (Hilgers 2006, S. 237).

Nicht der Supervisand mit seinen „Eigenheiten“, sondern die Gesamtszene steht im Fokus. Dadurch hat das Verstehen eine entlastende, schamreduzierende Funktion, weil es zur Schaffung einer wenig wertenden und verurteilenden Atmosphäre beitragen kann (siehe Haltung des Supervisors).

Das Team einer WG für Jugendliche aus schwierigen familiären Verhältnissen bzw. mit schwierigen Verhaltensweisen kommt zur Fallsupervision. Als Fall möchten Sie eine Bewohnerin der WG besprechen. Doch kaum hat die Teamleiterin das Thema ausgesprochen, erklärt eine Betreuerin emotional, dass sie eigentlich doch eher übers Team reden möchte, denn das „funktioniere momentan gar nicht“. Es hielte sich niemand an Absprachen. Sie müsse dauernd „die Böse“ sein und Regeln bei den Jugendlichen einfordern. Diese Anklage wird von der Teamleiterin unterbrochen. Sie entgegnet auch sehr vehement, dass das so klinge, als ob im Team „alles Scheiße lief“. Die angesprochene Betreuerin drehte sich etwas weg, schaute zu Boden und sagte etwas kleinlaut, dass „eh nicht alles schlecht sei“. Sofort erhielt sie jedoch Unterstützung durch eine Kollegin. Es bildeten sich zwei Lager unter den BetreuerInnen. Das Team schien sich augenblicklich „zu spalten“. Als ich schließlich das Thema wieder auf die eingangs erwähnte Bewohnerin bringen konnte, wird von einer 15-jährigen Jugendlichen erzählt, der „man einfach nicht mehr vertrauen“ kann. Sie „lüge, wenn sie nur den Mund aufmacht“ und das ist einfach nicht „mehr tragbar“. So wird sie zumindest

von zwei BetreuerInnen und der Teamleiterin dargestellt. Die zwei andere Betreuerinnen werben jedoch für mehr Verständnis und mehr Zutrauen in die betroffene Jugendliche. Beide „Parteien“ vertraten für mich nachvollziehbare Standpunkte. Sie schienen auch die Bewohnerin gut zu verstehen. Jedoch immer nur „einseitig“. Als ich die Bezugsbetreuerin der Jugendliche bat etwas über ihre bisherige Biografie zu sagen, erzählte die über die zahlreichen Psychiatrieaufenthalte. Es entwickelte sich bei der Jugendlichen lt. FachärztInnen eine Borderline-Störung. Durch eine kurze Aufstellung im Raum des Teams und des anschließenden Gesprächs wurden den BetreuerInnen die extremen Standpunkte bewusst und es wurde möglich „wieder aufeinander zuzugehen“. Dem Team und mir wurde bewusst, wie die Zerissenheit der Jugendlichen sich in der Teamdynamik widerspiegelte und eine mögliche Inszenierung eines inneren, psychischen Konfliktes der Jugendlichen war. Es war den BetreuerInnen möglich, die starken Emotionen wahrzunehmen und auszuhalten. Dadurch konnte die weitere Vorgehensweise vom Team besprochen werden ohne sich in Vorwürfen zu ergehen. Die (wieder gewonnene) integrative Fähigkeit des Teams sollte sich auch förderlich auf die Bewohnerin auswirken.

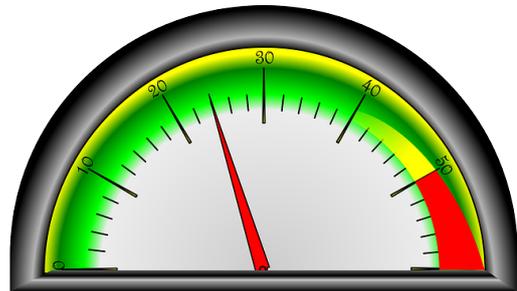
Beschämend hätte wirken können, auf die einzelnen „Angebote“ der SupervisorInnen einzugehen und diese im Team zu bearbeiten. Es wäre ein Leichtes gewesen, die Kommunikation der Leiterin mit ihrem Team, die Abgrenzungsfähigkeit der Bezugsbetreuerin und das Rollenverständnis jeder einzelnen Betreuerin zu hinterfragen bzw. zum Thema zu machen. Durch den Blick aller Beteiligten auf die Szene konnten jedoch die Verstrickungen und die Dynamik mit der Bewohnerin erkannt und nutzbar werden.

4. Rück-und Ausblick

Vor einem Dreivierteljahr begann ich mit meiner Auseinandersetzung mit dem Thema „Scham in der Supervision“ und dieser vorliegenden Arbeit. Das Thema Scham wurde natürlich auch in meiner Lehrsupervision zum Thema. Nach einer sehr persönlichen Besprechung des Themas fiel mir beim nach Hause fahren ein Bild zur Scham ein.

Die Scham stelle ich mir als ein fein, individuell kalibriertes Messinstrument vor. Die „Kalibrierung“ erfolgt unter dem Einfluss der Sozialisation und der biografischen Erfahrungen.

Dieses Messinstrument hat eine Skala. Im grünen Bereich ist alles in Ordnung. Die zu überwachenden Persönlichkeitsanteile sind gut geschützt. Der Selbstschutz, die Diskretion und der Respekt sind vorhanden und angemessen.



Die Privatheit und das Selbstwertgefühl des Menschen werden gewahrt. Die Integrität wird gehütet. Die Zugehörigkeit zur Gesellschaft ist gegeben. Nähert der Zeiger sich jedoch dem roten Bereich, droht Gefahr bzw. kann Schaden eintreten. Jetzt muss eine Reaktion auf die eingetretene Gefährdung erfolgen. Intimes, Versagen, Unzulänglichkeit, unangemessenes Verhalten, Tabulosigkeit, Erfolglosigkeit, Unglück, Krankheit und so weiter stehen in Gefahr sichtbar zu werden oder sind bereits fremden Blicken zugänglich bzw. ist die Integrität der Person gefährdet bzw. nicht mehr geschützt. Das Messergebnis bewirkt das Inkrafttreten von bedrängenden Gefühlen. Handlungsbedarf besteht, da die Situation so möglichst nicht bleiben darf.

Bei meiner ersten bewussten Beschäftigung mit dem Thema „Schamgefühle“, fühlte ich mir zuerst sehr Unbequeme, das Ohnmächtige und Ausgeliefert sein ein. In Gesprächen, durch die Literatur und die Lehrsupervision wurde ich mir zunehmend der Schutzfunktion und des Antriebs zur Entwicklung durch dieses Messinstrument bewusst.

Bei vielen Gesprächen fiel mir die Tabuisierung der Scham auf. Gerade Profis waren häufig der Meinung, dass sie in der Beratung schon „dafür sorgen würden“, dass es gar nicht zu schamhaften Szenen kommen würde. Ich bin der Meinung, dass diese Tabuisierung bzw. Negierung der Scham weder für die Wahrnehmung der positiven Funktionen noch der Besprechbarkeit des Affektes dienlich ist. Vielmehr stellt Scham häufig den Antriebs zur Verbesserung des Arbeitsalltags und eigener Leistungen dar und bringt uns dazu Beratung in Anspruch zu nehmen. Ein gewisses Maß an Scham und Schamtoleranz kann man deshalb in der Supervision

voraussetzen, wenn es darum geht das eigene professionelle Handeln zu optimieren.. Schamlosigkeit und Unverschämtheit machen meines Erachtens gleichgültig gegenüber der Herausforderung zur Veränderung.

Zwei Erkenntnisse sind mir besonders wichtig geworden. Auf eine „saubere“ Kontraktierung und Auftragsklärung versuchte ich bereits seit meinen Anfängen als Supervisor zu achten. Häufig lies ich mich dann doch auf Ungenauigkeiten ein oder verzichtete z.B. auf ein Gespräch mit dem Auftragsgeber. Durch eine gute Auftragsklärung und klare Rahmenbedingungen erleichtere ich mir einerseits die Arbeit als Supervisor und den SupervisandInnen die Arbeit an ihren Themen.

Die vier Ebenen des Verstehens und v.a. das szenische Verstehen empfinde ich als herausfordernde, aber auch entlastende Sichtweise. Nicht die einzelnen SupervisandInnen stehen im Fokus, sondern die Gesamtszene. Die SupervisandInnen werden somit zu Mitsuchenden und ForscherInnen bei veränderungswürdigen Arbeitssituationen. Ich freue mich darauf, dass die vier Ebenen ein wesentlicher Bestandteil meines Beratungskonzeptes werden.

Diese Arbeit entstand in Dänemark, Barcelona, Venedig und Bruck an der Glocknerstraße. Genauso so vielfältig war auch die Literatur, die ich zu diesem Thema fand und größtenteils las. Vieles von dem was ich schrieb, wurde wieder von mir verworfen. Immer neue Aspekte wollten berücksichtigt werden. Das Schreiben war auch ein Prozess des Entscheidens und Abwägens.

Nach einem Dreivierteljahr liegt es nun an mir diese Arbeit tatsächlich zu Ende zu bringen und mich bei wichtigen WegbegleiterInnen beim Supervisor-Werden zu bedanken. Dr. Sauer und Dr. Larcher haben mich als Lehrsupervisoren kontrolliert, bestärkt und wachsen lassen. „Meine“ Lehrsupervisions-Gruppe war reichhaltig an Erfahrungen, Ideen und zugleich mutig und herzlich im Umgang miteinander. Besonders bedanken möchte ich mich bei Frau Menschik-Bendele und Herrn Münch für die sorgsame, sehr erfahrene Begleitung und Leitung. Durch sie und „meine“ Ausbildungsgruppe, die ich sehr schätze, konnte ich als Berater und Supervisor, aber auch persönlich wachsen. Meiner Frau danke ich für Ihre Geduld, die vielen Gespräche und das Aushalten meiner Zweifel.

„Die holde Scham, die Schönheit ist mir heilig.“ Schiller

5. Literaturverzeichnis:

Bastian, Till (1998): Der Blick, die Scham, das Gefühl. Göttingen:

Vandenhoeck & Ruprecht

Bäcker Rainer, Möller Heidi (2002): Zur Psychodynamik der Akquise in Supervision, Training und Organisationsentwicklung. Online im Internet:

www.researchgate.net/profile/Heidi.../0912f51306e95ceec6000000

(Stand: 14.09.2014)

Behnsen, Sönke (2014): Ich bin meine Arbeit!?? Resilienz fördern in Zeiten beruflicher Unsicherheit. Online im Internet: <http://psychoanalytische-supervision.de/resilienz/>

(Stand: 14.09.2014)

Hilgers, Micha (2006) Scham – die verborgene Dimension in Supervision und Beratung. Online im Internet: <http://www.accommodare.de/17-14-PB.pdf>

(Stand: 14.09.2014)

Hilgers, Micha (2012): Scham - Gesichter eines Affekts. Göttingen:

Vandenhoeck & Ruprecht

Hüther, Gerald (2012): Biologie der Angst. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht

Fellermann Jörg, Lentze Annette, Leppers Manfred (2012): Supervision - ein Beitrag zur Qualifizierung beruflicher Arbeit. Online im Internet:

http://www.dgsv.de/wpcontent/uploads/2011/12/grundlagenbroschuer_e_2012.pdf (Stand: 14.09.2014)

Leitner, Carola (2012): Österreich liegt weit über dem EU-Schnitt. Online im Internet: <http://derstandard.at/1348284905583/Mobbing-Oesterreich-liegt-weit-ueber-EU-Schnitt>

(Stand: 14.09.2014)

Marks Stefan (2011): Scham ist die Hüterin der Menschenwürde. Online im Internet: <http://www.superviseurs.ch/documents/Referat%20Stefan%20Marks%20Deutsch.pdf>

(Stand: 14.09.2014)

Menschik-Bendele, Jutta (2003): „Pfui schäm dich! Alle Leute seh’n dich!“

Geschlechtsspezifische Aspekte von Scham, Neid, Schuld in der Supervision. In: Münch Winfried, Weigand Wolfgang et al (Hg.): Supervision Mensch

Arbeit Organsiation 3/2003. Köln: Beltz, S. 29-38.

- Möller, Heidi Schamerleben in Supervisionsprozessen. Online im Internet:
<https://kobra.bibliothek.uni-kassel.de/bitstream/urn:nbn:de:hebis:34-2009102130678/1/MoellerSchamerleben1998.pdf> (Stand: 14.09.2014)
- Münch, Winfried (2011): Tiefenhermeneutisches Verstehen in Beratung und Supervision. Frankfurt am Main: Brandes & Apsel
- Neckel, Sighard (2006): Scham und Schamsituationen aus soziologischer Sicht. Online im Internet: <http://de.scribd.com/doc/149504786/Vortrag-Neckel-Scham-pdf> (Stand: 14.09.2014)
- Tiedemann, Jens (1993): Die intersubjektive Natur der Scham. Online im Internet: http://www.diss.fu-berlin.de/diss/receive/FUDISS_thesis_000000002943 (Stand 14.09.2014)
- Stern, Reto (2012): Scham in der Beratung: zum Umgang mit Scham der Coachees im Coachingprozess. Münster: LIT Verlag
- Wurmser, Léon (1993). Die Maske der Scham: Die Psychoanalyse von Schameffekten und Schamkonflikten. Berlin; Heidelberg; New York: Springer