

Beraten als Verdauen Containing in Supervisionen und anderswo¹

(erschiene in supervision 4/2024, S. 61 - 70)

Zusammenfassung:

Der Beitrag setzt sich mit der Bedeutung von Containing-Prozessen in Supervisionen, Coaching und anderen Beratungsformen auseinander. Er beschreibt drei Komponenten von Containing: 1. Verdauen, 2. Träumen und Reverie sowie 3. Denken und Abstraktionen. Vier Fallbeispiele zeigen, dass auch in lösungsorientierten bzw. systemischen Beratungsprozessen Containing eine wichtige Ressource darstellt. Ein weiteres Beispiel beschäftigt sich mit den Komponenten von Containing- in Großgruppenveranstaltungen.

Stichworte: Containing, Supervision, Systemische Beratung

1. Der Begriff „Containing“ als Behälter

Die Begriffe Container und Containing wurden von Wilfried Bion in die psychoanalytische Theorie und Technik eingebracht (Bion 2013). Bion selbst stand dem Begriff etwas skeptisch gegenüber und verstand ihn als etwas Vorläufiges. Man könnte sagen, dass „Container/Contained“ ein Container, ein begriffliches Behältnis ist, in das Unterschiedliches hineingegeben oder auch hineininterpretiert wird. Die Begriffe legen nahe, dass eine Person als Container etwas auffängt, aufnimmt, was von einer anderen Person an Stimmungen, Gefühlen und Agieren auf sie einströmt. Auch in der Psychotherapie wird Containing teilweise bloß als Empathie, Halt-geben, Stützen verstanden. „Der aktive Teil, das kreative und transformative Element des Containings wird bei der einseitigen Betonung des Mitgefühls allzu oft übersehen.“ (Crepaldi, 2022, 12). Crepaldi beschreibt drei Elemente des Containings: Verdauen, Träumen, Denken. Diese drei Aspekte verbinden sich zu einem komplexen Prozess, in dem sie je nach dessen konkreter Beschaffenheit jeweils mehr oder weniger Bedeutung haben.

2. Containing als Verdauen

Ein Säugling erwartet und benötigt nicht bloß Milch, sondern auch emotionale Zuwendung. Vermisst er situativ etwas von beiden, so fehlt ihm jedoch der psychische Apparat, diese Frustration zu bewältigen. Er scheidet das Frustrationsgefühl aus, projiziert es somit auf die Mutter. Eine Mutter, die gut genug ist (Winnicott, siehe Abram, 2007, 220), verarbeitet diese Gefühle, verdaut sie und gibt sie dem Kind zurück - ein Vorgang, der auch als Entgiftung bezeichnet wird. Er besteht nicht nur in der Versorgung des Kindes, sondern auch in der vor allem nonverbalen Interaktion zwischen der Mutter und dem Säugling. Man denke an die Mutter, die ein brüllendes Baby beruhigt. Von außen gesehen nimmt sie das Kind auf, streichelt es, wiegt sich mit ihm Hin und her und spricht beruhigende Worte. Im Inneren verarbeitet die Mutter Gefühle von Ärger, Überforderung, Hilflosigkeit, beruhigt sich selbst und verdaut die von dem Baby ausgehenden negativen Gefühle.

¹ Für fachliche Hinweise danke ich em.Univ.Prof. Dr. Wolfgang Berner, Dr. Lore Gratz-Erbler und Mag. Verena Krassnitzer

Auf diese Weise erfährt und lernt das Kleinkind in einem längeren Prozess von der Mutter (wie auch von anderen Bezugspersonen), Frustrationen und negative Gefühle selbst zu verdauen. Es gibt eine Reihe von Redewendungen, die Funktionen des „psychosomatischen Verdauungstrakt und seiner Behälterfunktion“ (Crepaldi, 2022, S. 23) in der Alltagssprache abbilden „das liegt mir schwer im Magen“, „mir kommt gleich die Galle hoch“, „das finde ich zum Kotzen“.

In therapeutischen Prozessen sind Psychotherapeut:innen mit negativen Gefühlen wie Ärger und Wut von Patient:innen konfrontiert, die auf sie selbst emotionale Wirkungen ausüben. Sie rufen in ihnen ähnliche Gefühle hervor, die zu verarbeiten, zu verdauen, sie aufgefördert sind. Daraus können therapeutische Interventionen entstehen, die Patient:innen anzunehmen vermögen und ihnen Entwicklungsmöglichkeiten anbieten. Dieser komplexe Prozess wird als „projektive Identifizierung“ bezeichnet (Hinshelwood 1993, 263 - 302). Um hierzu ein Bild zu bringen: Eine Therapeutin spielt auf ihrem in einer bestimmten Weise gestimmten Klavier. Plötzlich bemerkt sie, dass ihr jemand, ohne dass sie es zunächst wahrgenommen hatte, in die Tasten greift und sie auf ihrem Klavier eine andere, ihr fremde Melodie in anderer Gestimmtheit spielt. Da ihr dies bewusst geworden ist, findet sie zu ihrer eigenen Melodie zurück. Durch diesen Vorgang hat sie die Grundmelodie und Gestimmtheit der Patientin in sich erlebt, kann sie verstehen und ihre therapeutischen Interventionen danach ausrichten.

Dies hat auch in Supervisionen seine Bedeutung. Mir sind beispielsweise aus Teamsupervisionen, in denen schwierige Fälle behandelt werden, spontan entstehende Gefühle von Überforderung und Hilflosigkeit wohlbekannt. Eine bewährte Möglichkeit, damit umzugehen ist es, die Teammitglieder einzuladen, ihre eigenen Gefühle in Worte zu fassen sowie, dass ich selbst meine Gefühle zur Verfügung stelle. Zusätzlich kann es sinnvoll sein, nicht Verbalisiertes anzusprechen, so möglicherweise unterdrückte Gefühle wie Ärger und Aggressionen gegenüber einer/einem Patient:in, mit der das Team arbeitet. Es geht auch darum, eigene affektive Reaktionen zu beachten und das Gegenüber vorsichtig und kontrolliert darüber zu „informieren“, die entsprechende Gegenreaktion wahrzunehmen und unter jeweiliger Berücksichtigung der eigenen Subjektivität wieder zu beantworten. Diese gemeinsame emotionale Verdauungsarbeit kann eine gute Basis hierfür darstellen. Sie ermöglicht, gemeinsam weitere Überlegungen anzustellen und Handlungsoptionen durchzuspielen.

Fall I

In einem Krankenhaus mache ich vier Coaching-Sitzungen mit zwei Führungskräften, einer aus dem ärztlichen, einer aus dem Pflegebereich, die in jeweils ihrem Bereich die Organisationseinheit leiten. In der ersten Sitzung gehe ich nach dem Modell der Gewaltfreien Kommunikation (Rosenberg, 2013) vor. Den vier Schritten folgend befrage ich zunächst die eine Führungskraft über ihre Sichtweise der Situation und ersuche die andere lediglich zuzuhören. Dann befrage ich diese Führungskraft, während die andere zuhört. Anschließend fasse ich das Gehörte zusammen und kommentiere es. In dieser Weise frage ich als zweiten Schritt nach den Gefühlen, als dritten Schritt nach den persönlichen Bedürfnissen und als vierten Schritt nach den Bitten an die jeweils andere Führungskraft. Obwohl sich beide von dem Konflikt

emotional sehr betroffen zeigen, gelingt es ihnen, sich auf einige konkrete Veränderungen in ihrer Arbeitsbeziehung zu einigen.

In der zweiten Sitzung berichten beide, dass sich ihre Kooperation verbessert habe. Die eine Führungskraft erklärt jedoch, dass sie, als sie vor nicht allzu langer Zeit in der Organisationseinheit neu begonnen habe, eine massive und sehr belastende Ablehnung erlebt und ein in ihrer bisherigen Berufslaufbahn bisher nicht erfahrenes Ausmaß an Kränkung erfahren habe. Die andere Führungskraft berichtet, dass es die Hoffnung, ja Erwartung gegeben habe, dass jemand anderer die Führungspositionen bekäme und zudem die Organisationseinheit aus verschiedenen Gründen in einer schwierigen Verfassung gewesen wäre. Sie äußert zusätzlich Bedauern und Verständnis. Die Anspannung der emotional belasteten Führungskraft reduziert sich erkennbar.

In der dritten Sitzung arbeiten wir an weiteren Schritten zur Verbesserung der Zusammenarbeit sowie zur Weiterentwicklung der Organisationseinheit. Dies setzt sich in der vierten und letzten Sitzung fort. Als ich zu einer Zusammenfassung in der Abschlussphase des Coachings einlade, thematisiert die eine Führungskraft nochmals und wiederum emotional bewegt die tiefe Kränkung und Verunsicherung, die sie in der Vergangenheit erfahren habe. Ich stelle die Frage, was geschehen müsse, was es brauche, damit die Führungskraft das Erfahrene abschließen könne. Während des darauffolgenden Gespräches bringe ich, nachdem zunächst wenig Neues entsteht, vorsichtig die Möglichkeit ein, den Konflikt physisch, in der Erde, zu begraben. Beide Führungskräfte greifen diese Idee sofort auf. Sie zeichnen den Konflikt symbolisch auf ein Blatt Papier. Es findet sich eine Schaufel, mit der beide unter einem nahegelegenen Baum ein Loch graben. In dieses legen sie den von ihnen zu Papier gebrachten Konflikt hinein. Sie füllen das Loch mit dem Aushub auf. Spontan drücke ich mit meinen Schuhen die Erde fest. So gehen wir auseinander.

Dieses Fallbeispiel zeigt einerseits das große Potenzial einer lösungsorientierten Methode, wie es die Gewaltfreie Kommunikation darstellt, eine rasche Deeskalation und erkennbare Verbesserung von Arbeitsbeziehungen zu erreichen. Andererseits wird ersichtlich, dass tief liegende Gefühle einer anderen Form der Verarbeitung bedürfen. Eine Möglichkeit besteht darin, durch eine kreative und mit hoher symbolischer Bedeutung aufgeladene gemeinsame Handlung einerseits eine emotionale Verarbeitung und damit Verdauung sowie andererseits das Entstehen einer gewissen Verbundenheit zu erreichen.

3. Containing als Traumarbeit

Bion entwickelte ein über Freud, der Träume als Teil des Schlafes verstand, hinausgehendes Konzept von Traumarbeit. „Ähnlich wie zuvor bei der Verdauung fasst er das Träumen nicht als Sonderform, sondern als Grundmodell der Arbeitsweise der menschlichen Psyche auf“ (Crepaldi, 2022, 31). Träume sind für Menschen zur Selbstregulierung und Aufrechterhaltung der Identität notwendig. Erst durch Träume wird aus dem Rohmaterial der Erfahrung etwas, das man bewusst verarbeiten, über das man nachdenken kann. Wenn ein Säugling Hunger hat, kann er dieses negative, Frustration und Arger auslösende Gefühl verarbeiten, wenn er sich die Mutterbrust vorstellt, die ihn nährt. Anstelle des „nameless dread“ (Bion, 1965, 79), des namen- und bilderlosen Grauens tritt die innere Vorstellung der Mutterbrust. Crepaldi bringt als Beispiel einen Patienten, der, wenn er über eine

missglückte Beziehung redet, zu einer Erzählung angeregt wird, die ungeordnete Gefühle und schlecht verarbeitete Erlebnisse zu einem relativ geschlossenen Bild zusammenfügt und zusammenhält. Anstelle des immer wieder heftig erlebten Trennungsschmerzes tritt eine Sichtweise, „die eine Abstraktion von konkreten emotionalen Erfahrungen in dieser Beziehung darstellt“ (Crepaldi, 2022, 32). Bion sieht fließende, sich dynamisch entwickelnde Übergänge zwischen Bewusstem und Unbewussten, die jedoch beide durch eine „Membran“ voneinander differenziert sind. Eine angemessen durchlässige Membran verhindert, dass Menschen „von unkontrollierten, unzensierten und hochgradig affektgeladenen Fantasien über andere Personen überschwemmt“ werden (Crepaldi, 2022, 34). So etwas kann man manchmal bei Menschen beobachten, die ihre eigenen Affekte wie körperliche Symptome behandeln, ohne ihre seelische Bedeutung wahrzunehmen - z.B. „Meine Pulsfrequenz steigt an.“ anstatt „Ich bin erregt“. Ist die Membran hingegen unzureichend ausgebildet, entstehen Verhaltensweisen, wie sie Borderline-Patient:innen zugeordnet werden, wie überraschende Wutausbrüche oder Selbstverletzungen, um unerträgliche Spannungen zu regulieren. Auf der anderen Seite steht eine undurchlässige Membran, die zu traum- und fantasielosen Beziehungen zu anderen Personen führt. Sie verhindert lebendige zwischenmenschliche Beziehungen.

Eine besondere Form des Traums stellt für Bion die Reverie im psychoanalytischen Prozess dar. „Reverie erlaubt die Verbindung zweier Seelen auf vorbewusster Ebene, indem der träumerische Analytiker seine Ich-Grenzen lockert und die Entstehung eines intersubjektiven Traums zulässt“ (Crepaldi, 2022, 38). Dies geht über die gleichschwebende Aufmerksamkeit, wie sie Freud als eine eher passive, aufnehmende Haltung verstand, hinaus. Reverie beinhaltet, dass die/der Analytiker:in auf das, was die/der Patient:in anbietet, mit Träumereien und Fantasien reagiert. Man spricht auch von „Ko-Konstruktion“ als kreativem Prozess, „in dem Therapeut und Patient interaktionell sinn- und bedeutungsvolle Zusammenhänge erschaffen anstatt solche objektiv vorzufinden“ (Crepaldi, 2022, 39).

Hier sei die Systemtheorie (kurze Übersicht in Gratz, 2004, 65 ff.) ins Spiel gebracht. Aus ihrer Sicht erzeugen Menschen wie andere lebende Systeme (Teams, Organisationen) in einem autopoietischen Prozess ihre eigene Wirklichkeit. Sie sind hierbei „operational geschlossen“, verarbeiten also Umweltreize in einer für sie spezifischen Form. Man könnte in Anlehnung an Bion formulieren, sie haben eine ihnen spezifische Membran, aus der sich ergibt, in welcher Weise sie erreichbar sind, wie sie Kommunikationen verarbeiten oder auch abwehren. Gleichzeitig sind sie an ihre Umwelten (Psychoanalyse: Objekte) in einer regel- und musterhaften, nicht zufälligen Weise „strukturell gekoppelt“.

Eine Indikation für Beratung liegt dann vor, wenn die Wirklichkeitskonstruktionen, die Muster der operationalen Schließung sowie die Umweltbeziehungen, also die strukturelle Koppelung dysfunktional sind. Die Definition von Dysfunktionalität entsteht ihrerseits aus Konstruktionen von Wirklichkeit. So kann sich eine Organisation oder auch eine Führungskraft oder eine Therapeut:in als der Großartigkeit nahe erleben, wohingegen Kund:innen, Mitarbeiter:innen oder Patient:innen ebendiese jeweiligen lebenden Systeme als durchaus defizitär erfahren mögen. Beratung wird häufig dann angesprochen, wenn ein lebendes System mit seiner Handhabung der Wirklichkeit an seine Grenzen stößt und triftige Gründe hat, die eigenen Muster zu verändern, sie zu durchbrechen.

Systemische Beratung in ihren verschiedenen Formen ist somit ein Spiel mit Wirklichkeitskonstruktionen, ein Versuch, ein personales oder organisationales System zu anderen Wirklichkeitskonstruktionen anzuregen. Solche Beratungen sind Einladungen, sich unterschiedlichen Wirklichkeitskonstruktionen, Intentionen und Zukunftsentwürfen anzunähern, neue Bilder entstehen zu lassen. Dies kann durch die „Wunderfrage“ (de Shazer, 2002) angeregt werden. Sie lautet verkürzt formuliert: Stellen Sie sich vor, dass, während sie schlafen, ein Wunder geschieht. Die Situation, die sie beschäftigt, hat sich plötzlich zu ihrer vollen Zufriedenheit verändert. Woran merken Sie dies konkret, wenn sie das nächste Mal in dieser Situation sind? Dazu kann aber auch Paradoxes wie das sorgfältige Planen des eigenen Scheiterns gehören (Simon & Conecta, 1998, 128): Was müssen Sie tun oder unterlassen, um möglichst zuverlässig und mit großer Wahrscheinlichkeit in ernsthafte Schwierigkeiten zu geraten?

Systemische Berater:innen verstehen sich als Beobachter:innen zweiter Ordnung (vgl. Krause, 2005, 129f.), die die Beobachtungen anderer beobachten und die anderen anregen, die Vor- und Nachteile ihrer eigenen Beobachtungen zu überprüfen und hieraus Entscheidungen über Gleichbleiben versus Verändern zu treffen. Im Sinne von Bion bedeutet dies: Das Klientensystem zum Träumen anzuregen.

Im Unterschied zur Reverie beinhaltet systemische Beratung eine distanziertere Grundhaltung und eine andere Technik. Systemische Schleifen (Königswieser & Exner, 1998, S. 24) bestehen aus einer Abfolge von 1. Beobachtungen, 2. daraus abgeleiteten Hypothesen als vorläufigen Annahmen, 3. dem Planen von Interventionen sowie 4. deren Umsetzung. Die Beobachtung deren Auswirkungen eröffnet die nächste Schleife. Formen der Beobachtung, was das Klientensystem in einem selbst auslöst, sowie Identifizierungen mit dem Klientensystem im Rahmen der Hypothesenbildung haben hierbei durchaus ihren Platz. Sie erfolgen jedoch, folgt man der systemischen Grundhaltung konsequent, im Vergleich zur Bion'schen Reverie eher rational und relativ distanziert. Die Natur macht keine Sprünge (Aristoteles), sondern sie liebt die Übergänge. Dies gilt auch für die Praxis der Beratung von Menschen, für die Grundhaltung und Technik der professionellen Arbeit mit lebenden Systemen.

Fall II

In einer Teamsupervision einer ambulanten psychosozialen Einrichtung thematisiert ein Therapeut den Umgang mit Regeln im Zusammenhang mit Alkoholenuss. Er berichtet, dass ein Klient in Gegenwart anderer Klienten sich lautstark über die damals geltenden Covid-19 Einschränkungen erregte. Er wurde in einem Gasthaus gemeinsam mit seiner Lebensgefährtin weggeschickt, da diese (im Unterschied zu ihm) nicht geimpft war und auch keinen negativen Covid 19-Test vorweisen konnte. Der Klient habe sich hierbei nicht beruhigen lassen. Da er, der Therapeut den Verdacht gehabt habe, der Klient sei alkoholisiert, habe er diesen zu einem Alkoholttest aufgefordert. Darüber habe sich der Klient zusätzlich erregt und die Einrichtung abrupt verlassen. Spätere Versuche, ihn telefonisch zu kontaktieren, blieben ergebnislos.

Ich versuche im Allgemeinen beim Bilden von Hypothesen drei Ebenen zu berücksichtigen (Gratz, Janes & Prammer, 2006, S. 12): 1. Arbeitsaufgaben und Arbeitsinhalte, 2. Strukturen und Rollen, 3. Gefühle und Beziehungen. Im konkreten

Fall stelle ich unter anderem die Hypothese zur Verfügung, dass der Therapeut durch das Verhalten des Klienten persönlich berührt wurde, weil er selbst durch die aufgrund von Covid 19 entstandenen gesellschaftlichen Realität betroffen sei. Der Therapeut sagte darauf: „Ich habe Kinder. Für mich und meine Frau ist es ziemlich schwierig, mit den Schul-Lockdowns zurechtzukommen. Es befremdete mich, dass sich der Klient erregte, bloß weil er nicht mit seiner Lebensgefährtin in ein Gasthaus gehen konnte.“

Eine weitere Hypothese (ebenfalls Ebene 3) von mir war, dass auf einen Klienten, der sich über Covid 19-Regeln und Testerfordernisse erregte, die Aufforderung, einen Test, in dem Fall einen Alkoholtest zu machen, eine eskalierende Wirkung hatte. Auch diese Hypothese fiel nicht nur bei dem Therapeuten, sondern beim Team insgesamt auf fruchtbaren Boden. Von Teammitgliedern werden Aspekte der Ebene 1 eingebracht: Ist es fachlich vertretbar, einen Klienten, der eine gewisse Suizidgefährdung aufweist, in einem erregten Zustand einfach gehen zu lassen? Hätte es Möglichkeiten gegeben, die Kommunikation mit dem Klienten und Einrichtung aufrecht zu halten?

Nachdem sich auf diese Weise der Supervisionsprozess von der 2. Ebene, die der Therapeut thematisiert hatte, nämlich die von Regeln wegbewegt, spreche ich diese Ebene an. Mehrere Teammitglieder halten das Anliegen des Therapeuten, im Umgang mit Alkohol-Regeln (kein Alkoholkonsum in der Einrichtung, kein Aufenthalt in der Einrichtung in alkoholisierten Zustand) für berechtigt und sehen wie er den Bedarf, für mehr Klarheit und Verbindlichkeit zu sorgen. Damit ist das Ende dieser Sitzung der Teamsupervision erreicht. Ich versuche eine Zusammenfassung: Es habe sich einerseits die Anforderung gezeigt, die Dynamik, die von erregten Klienten ausgeht, haltend und deeskalierend zu beeinflussen. Diese lebendigen und zugleich belastenden Prozesse bedürften jedoch einer Orientierung und Sicherheit gebenden Struktur.

Der dargestellte Ablauf war möglich, weil der fallbringende Therapeut in der Lage war, deutende Angebote in reflektierender Weise anzunehmen. Aus seiner Aufforderung an das Team, mehr Striktheit zu üben, entwickelte er im Dialog mit den anderen Teammitgliedern und dem Supervisor eine Analyse der kritischen Situation und eine fortdauernde Auseinandersetzung mit den eigenen Anteilen an der Dynamik. Das Team konnte sich (auch hier) als kreativer, durchaus kritischer, aber gleichzeitig von Wertschätzung und gegenseitigem Respekt getragener Sozialkörper beweisen. Es verstrickte sich nicht in beurteilende oder auch verurteilende „richtig oder falsch“-Auseinandersetzungen, sondern verarbeitete das Verhältnis differenziert und zugleich gemeinsam sowie entwicklungsorientiert. Es machte auf diese Weise die geteilte Erfahrung, Konfliktsituationen mit Patient:innen, die Differenzen im Team sichtbar machen, verarbeiten zu können.

Das Fallbeispiel zeigt, dass die Verdauung eines belastenden und kritischen Ereignisses ein mehrdimensionaler Prozess ist, der sich nicht mit der Ebene, auf der sich die Problemschilderung bewegt, begnügen darf. Zum Unterschied des Durchlaufs von aufgenommener Nahrung durch den Verdauungsapparat gibt es bei Containing-Prozessen in Teams keine vorgefertigten Schablonen für den Ablauf. Dieser entsteht aus den Einfällen und Beiträgen der Teammitglieder und des Supervisors. Dieser ist gefordert, in behutsamer Weise und mit sparsamen Interventionen die gemeinsame Verarbeitung zu fördern.

Es mag Supervisionen oder Coachingprozesse geben, in denen Reverie im Sinne von Bion keine oder nur eine geringe Rolle spielt, beispielsweise wenn mit der Wunderfrage und der darauf aufbauenden konsequenten Ressourcenorientierung gearbeitet wird. Aber auch hier wird der Beratungsprozess, diese Träumerei sei hier gewagt, durch unbewusste Ängste, Bedürfnisse und Fantasien des Beraters beeinflusst. Je mehr dieser es sich gestattet, seine Fantasien, die im Zusammenspiel seiner Gefühle und Gedanken entstehen, nachzugehen, desto mehr Bewusstsein über die Verfasstheit des Beratungssystems, also des Zusammenspiels zwischen Berater und Klientensystem kann entstehen. Auf andere Weise formuliert: Systemiker:innen haben die Möglichkeit, nicht nur über die Wirklichkeitskonstruktionen ihrer Klient:innen, sondern auch über ihre eigenen nachzudenken, sie zum Thema zu machen, diese zu verflüssigen, also disponibel zu machen.

Um auf die Reverie im engeren Sinne des Wortes zurückzukommen: man kann sie als Zustand verstehen, in dem der/die Analytiker:in seine eigene Membran höchst durchlässig gestaltet, um daraus, was der Patient anbietet, was ihn bewegt, in seiner Tiefe zu erfassen, und darüber mit ihm gemeinsam zu träumen (in dem weiten Sinne von Bion, vgl. Hinshelwood, 1993, 539).

Nach meiner Erfahrung ist es in Beratungsprozessen, die sich auf sehr dynamische, belastende, starke Gefühle auslösende Ereignisse oder Abläufe beziehen, produktiv, in ausgewählten Sequenzen Fragen der Beratungstechnik bzw. der Prozesssteuerung beiseitezulegen und sich „mit ganzer Seele“ auf das einzulassen, was im Raum spürbar ist, was uns (die Klient:innen und mich) bewegt. Dann befinden wir uns in einer Ko-Konstruktion, die der Reverie zumindest nahe ist. Gleichwohl ist die Situation deutlich anders beschaffen als bei der Arbeit hinter der Couch. Deren besondere Qualität entsteht durch lange und hochfrequente Therapieverläufe, die eine langsame Eigenzeitlichkeit ermöglichen.

In Supervisionen oder Coachings ist es hingegen aus meiner Sicht ein Qualitätsmerkmal, dass die Klient:innen am Ende einer Sitzung mit zumindest etwas weniger offenen Fragen, ein Stück mehr Orientierung und Sicherheit sowie auch mit zusätzlichen Entscheidungs- und Handlungsoptionen aus dem Raum gehen. Dies erzeugt in mir einen gewissen Druck, der einerseits produktiv ist, andererseits meine Möglichkeit, zu träumen reduziert. Die Herausforderung besteht darin, zu spüren, wann es angebracht ist, Containing in den Vordergrund zu rücken, also sich zu gestatten, ein Stück weit den eigenen Träumen und Fantasien nachzugehen und gemeinsam mit dem, was die Klienten produzieren, produktive Formen der Verarbeitung zu entwickeln und somit die dunkle Wolke, die diffus im Raum hängt, traumwandlerisch zu etwas Greif- und Begreifbarem zu machen.

4. Denken und Abstrahieren

Abstraktionen sind typischerweise alltägliche Selbstverständlichkeiten. Wenn man sagt, dass Frau Müller die Vorsitzende eines Kleingartenvereines ist, hat man einen für sich selbst klaren Begriff gebraucht und kann voraussetzen, dass andere diesen ebenfalls verstehen und bei Ihnen nicht der Eindruck entsteht, dass Frau Müller vor der Gartenanlage sitzt. Sollte aber jemand fragen: „Warum lässt man sie dort sitzen und holt sie nicht ab?“, ist dies als klinisches Symptom zu werten, das als Konkretismus bezeichnet wird. Die/der Patient:in klebt am Wortlaut und ist nicht in der Lage, zu abstrahieren. Dies muss nicht eine Psychose bedeuten. Es kann bei

Personen auftreten, deren Fähigkeit zur Symbolisieren zum Beispiel durch Traumatisierungen in einem gewissen Ausmaß gestört ist. Es fehlen ihnen die „affektive Resonanz und Mehrdeutigkeit“ (Crepaldi 2022, 45). Sie waren nicht in der Lage, (frühe) Erfahrungen zu verdauen, zu träumen oder zu denken, also zu containen.

Wenn hingegen Containing-Prozesse einen erfolgreichen Verlauf nahmen, ist man in der Lage, im Nachdenken Ordnung und Klarheit zu schaffen sowie Bedeutungen zu erschließen. Die Fähigkeit zum Denken und zur Abstraktion entstehen zunächst unter dem Einfluss der containenden Mutter in den frühen Lebensjahren als Ergebnis der Auseinandersetzung des kleinen Kindes mit der Umwelt und ihrem Anpassungsdruck. Damit stehen Beziehungen am Anfang des kindlichen Denkens: „Wer sind die anderen?... Wie stehen diese zu mir?“ (Crepaldi, 2022, 46). Bion überwindet damit die Spaltung zwischen emotionalen und kognitiven Prozessen. Für ihn steht die „Wechselbeziehung zwischen emotionaler Erfahrung und abstrahierendem Denken am Anfang jeder Einsicht“ (Krejci 1992, 23). Bion nahm damit etwas vorweg, was die Neurobiologie mit ihren bildgebenden Verfahren, mit deren Hilfe man dem Gehirn beim Arbeiten zusehen kann, bewiesen hat, nämlich das komplexe Zusammenspiel von Neocortex und limbischem System. Es entsteht somit das Bild des Menschen als nicht rationales, sondern als rationalisierendes Wesen (vgl. Gratz, 2022, 44ff.). Wir sind voll auf damit beschäftigt, dem, wozu uns unser Unbewusstes treibt, Rechtfertigung, Kohärenz, Sinn und Bedeutung zu geben.

Fall III

In einer Teamsupervision in einer psychiatrischen Organisationseinheit eines Krankenhauses arbeiten wir auf Wunsch des Teams an dem Fall eines Patienten, der ein weiteres Mal das Team vor große Herausforderungen stellt. Er verhält sich höchst auffällig, setzt außergewöhnliche und hohe Aufmerksamkeit erregende Aktionen, die auf die Atmosphäre in der Abteilung negative Auswirkungen haben und erzwingt auf diese Weise von ihm selbst erwünschte Zwangsmaßnahmen. Solche Maßnahmen sollten aber vom Selbstverständnis und dem Berufsethos des Teams her nach aller Möglichkeit unterbleiben.

Ich fühle mich hilflos und überfordert und sage mir selbst, dass in mir Gefühle entstehen, die denen ähnlich sind, die der Patient bei den Teammitgliedern stimuliert. Ich lade die Teammitglieder ein, den Gefühlen, die der Patient bei ihnen hervorruft, Worte zu verleihen. Mehrere Teammitglieder drücken Gefühle der Ohnmacht, von Stress, aus. Aggressive Emotionen werden in nur geringen Ansätzen verbalisiert. Ich sage, dass ich an ihrer Stelle eine ziemliche Wut auf den Patienten hätte und erhalte von einigen Teammitgliedern Zustimmung. In den Erzählungen über den Patienten wird weiters berichtet, dass er einem Studium nachgeht und sich auch im Krankenhaus mit Studieninhalten beschäftigt. Ich frage nach, wie der Patient lebt. Es entsteht das Bild eines jungen Mannes, der sich über weite Strecken in seinen sozialen Bezügen zurechtfindet und sein Studium ernst nimmt. Nach solchen relativ stabilen Phasen setzt er jedoch auffällige Handlungen, die die Einweisung in das Krankenhaus zur Folge haben.

Ich formuliere darauf die Hypothese, dass der Patient das Krankenhaus benützt, um seine pathologischen und destruktiven Anteile ungehemmt auszuleben und Erfahrungen von Macht und Durchsetzungsvermögen zu machen. Auf diese Weise ist es ihm möglich, über jeweils einige Zeit außerhalb des Krankenhauses

weitgehend sozialadäquat zu leben, bis seine Selbstregulation es erfordert, ein Milieu zu erhalten, ja zu erzwingen, indem er seine massive psychische Störung ungehemmt in einer geschützten Atmosphäre ausleben kann. Einerseits stellt dies einen Missbrauch der Menschen dar, die in dem Krankenhaus mit diesem Patienten arbeiten müssen und in eine Situation der erlebten Ohnmacht und Überforderung geraten. Andererseits ermöglicht es dieses Arrangement dem Patienten, immer wieder einige Monate, manchmal auch nur Wochen, ein „normales“ Leben zu führen. Insofern erfüllt das Team eine wichtige und positive Funktion. Die Abschlussrunde dieser Teamsitzung zeigt eine gewisse Distanzierung und Entlastung des Teams. Eine nächste Supervisionssitzung ergibt jedoch in den Interaktionen zwischen dem Patienten und dem Team nur geringe graduelle Veränderungen. Die mit dem Patienten arbeitenden Menschen erleben sich weiterhin als erheblich belastet. Das Stimmungsbild am Ende der Teamsitzung zeigt wiederum Ansätze einer Verarbeitung der Dynamik. Hierbei spielt auch eine Rolle, dass aufgrund geänderter Umstände die Zuständigkeit des Teams für den Patienten in Bälde endet. Bei mir bleiben Gefühle des Zweifels über. Ich meine, nichts im engeren Sinn Falsches gemacht zu haben, frage mich aber, ob ich mit anderen bzw. anders ausgestalteten Interventionen das Team besser hätte unterstützen können. Die Überlegung, dass es sich auch hier um ein Resonanzphänomen auf die Gefühlslagen des Teams handle, ist mir in der Verarbeitung dieser professionellen Erfahrung nur bedingt hilfreich. Einerseits freut es mich, dass das Team die Zusammenarbeit mit mir verlängert, andererseits fühle ich mich ein Stück weiter unter Druck.

Der Fall zeigt, dass es in der supervisorischen Praxis nicht um eine Dichotomie Containing/Nicht-Containing geht. Vielmehr vermag Supervision in dem komplexen Zusammenspiel zwischen organisatorischen und rechtlichen Rahmenbedingungen, Eigendynamik des Teams und Dynamik der Team-Klienti:innen/Patient:innen-Beziehungen Containing-Prozesse in einem gewissen Ausmaß zu unterstützen und zu erleichtern. Häufig stößt dies in- und außerhalb der Supervision jedoch auf Grenzen und bleibt unvollständig. Man kann die Formulierung von Winnicott „good enough mothering“ (Abram, 2007, 220) umwandeln in: „good enough containing“. Durch den Fall wird auch die Bedeutung von Sinnggebung erkennbar. Crepaldi benennt als eine der Aspekte von Containing mittels Denkens und Abstraktionen seine transformative, Bedeutung stiftete Funktion „Containing as meaning-making agent.“

Dieser Aspekt spielt in der Organisationsforschung eine bedeutsame Rolle. Weick (1995) betont bei seiner Auseinandersetzung mit „Sense Making“ u.a., dass dieses in einer interagierenden Auseinandersetzung zwischen System und Umwelt stattfindet. Es ist somit ein sozialer Prozess. Die Sinnggebung erfolgt retrospektiv, ein Ereignis bekommt somit nachträglich Sinnggebung und Bedeutung zugeordnet. Es geht dabei um eine plausible Einordnung von Ereignissen und Abläufen in das Bild, das man sich von sich selbst und der Welt macht.

Je unheimlicher und erschreckender die Ereignisse sind, umso schwieriger verläuft dieser Prozess. Meine Interventionen stellten einen Versuch dar, sinngebende Erklärungen anzubieten.

Das nächste Fallbeispiel soll zeigen, dass innerhalb einer Beratung Denken und Begriffsbildung vordergründig eine bloß pragmatisch-ordnende Funktion haben

können, bei tiefergehender Betrachtung aber durchaus Containing-Leistungen beinhalten können.

Fall IV

In einer großen Organisation, die vor allem soziale Dienstleistungen erbringt, bestehen größere Spannungen zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat. In einer ersten halbtägigen Beratung gelingt es, diese ein Stück weit zu reduzieren und eine gewisse Atmosphäre der Kooperation aufzubauen. Eine weitere halbtägige Beratungssequenz hat das Ziel, einen gemeinsamen Arbeitsplan zu entwickeln, also zu klären, welche Themen wie in welcher zeitlichen Abfolge gemeinsam behandelt werden sollen. Als Ergebnis einer Vorbesprechung lade ich beide Seiten ein, bereits vor dem Beratungstermin ihre Themen bzw. Arbeitspakete auf Moderationskarten zu schreiben und sich zu überlegen, welche einerseits Dringlichkeit und andererseits welche Wichtigkeit sie den jeweiligen Themen zuordnen („Eisenhower-Prinzip“ (Eisenhower 1954). Als wir dann alle zusammenkommen, teilen die Betriebsräte mit, dass sie die Moderationskarten erst beschreiben müssten und dafür Zeit benötigten. Nach einer halben Stunde, in der sich eine Irritation der Geschäftsleitung zeigt, pinnen zunächst diese ihre Karten in differenzierter Form auf die vier Felder (Dringlichkeit niedrig, hoch, Wichtigkeit niedrig, hoch) der Pinnwand. Anschließend heften die Mitglieder des Betriebsrates alle ihre Moderationskarten in den Quadranten rechts oben (sowohl Wichtigkeit wie Dringlichkeit sehr hoch). Nonverbale Signale zeigen eine gewisse Verstimmung der Geschäftsleitung. Mein Vorschlag, eine Pause zu machen, findet allseits Zustimmung. Ich habe ernsthafte Besorgnis, dass das Ziel, zu einer gemeinsamen Arbeitsplanung zu kommen, nicht erreicht wird, fühle mich unter Druck und habe Angst, zu versagen. Ich lasse meinen Blick über die Ansammlung von Moderationskarten schweifen. Plötzlich kommt mir die Idee, anstelle des bisherigen Rasters eine neue Kategorienbildung vorzunehmen: 1. Quick Wins, also Themen, bei denen rasch Ergebnisse erzielt werden können, weil sie einfach sind oder Lösungen sich bereits abzeichnen, 2. klassische sozialpartnerschaftliche Themen wie Gehaltsfragen, 3. komplexe konzeptive Themen wie zum Beispiel neue Arbeitszeitmodelle.

Zu meiner Erleichterung findet mein neuer Vorschlag allgemeine Zustimmung. Es gelingt in einem konstruktiven Klima, die einzelnen Karten den drei Kategorien zuzuordnen, teilweise unkompliziert, teilweise bedarf es einer gewissen Abstimmung. Wir arbeiten auch an einem Zeitplan. Das anschließende Stimmungsbild ist nuanciert, aber positiv. Ich gestatte mir die Bemerkung, dass ich mich vor und in der Pause gestresst gefühlt habe. Der Geschäftsführer sagt darauf: „Das war nicht zu merken.“ Ich fahre einigermaßen zufrieden mit dem Fahrrad nach Hause, ein für mich allgemein probates Mittel, nach Beratungen diese zu verdauen. Zu Hause angekommen, stelle ich fest, dass ich mein Mobiltelefon, mit dem ich die Ergebnisse abfotografiert hatte, liegen lassen hatte.

Nach meiner Interpretation stießen die Abstraktionen „Wichtigkeit“ und „Dringlichkeit“ bei den Betriebsräten auf so viel emotionalen Widerstand, dass sie nicht in der Lage waren, damit Unterscheidungen vorzunehmen. Nachdem ich mir das Gefühl der Überforderung bewusst gemacht hatte, gelang es mir intuitiv, neue Abstraktionen und Begriffe einzuführen, die anschlussfähig und tauglich waren. Die kognitive Akzeptanz

meines Strukturierungsangebotes ermöglichte eine Reduzierung der emotionalen Spannungen im Klientensystem und erzeugte eine produktive Arbeitsatmosphäre. Ich setzte mich jedoch nicht auseinander mit: Ist es für mich nicht ärgerlich, dass die Planung, der zufolge die inhaltliche Positionierung der Teilnehmer bereits vor der Klausur hätte erfolgen sollen, gleich zu Beginn über den Haufen geworfen wurde? Dieser nicht verdaute Ärger hatte wohl zur Folge, dass ich mein Handy zurückließ. Daheim angekommen, frage ich mich, wo mein Handy ist. Habe ich es vergessen oder doch am Weg verloren? Wie komme ich möglichst rasch wieder zu ihm? Dies bedeutete für mich eine Stress-Situation.

Der Fall zeigt, dass Beratung manifest darin bestehen kann, das Klientensystem zu unterstützen, ein bestimmtes Ergebnis zu erreichen. Latent werden negative Gefühle in den Container des Beraters verschoben, der aufgefordert ist, diese zu verdauen. Auch wenn dies von außen betrachtet so schlecht nicht gelingt, kann es beim Berater zu einer zumindest milden Verdauungsstörung (vergessenes Handy) kommen.

5. Zum Abschluss: Containing ganz anderswo

Die Österreichische Akademie der Wissenschaften führte 2023 im Auftrag der Bundesregierung eine Analyse der gesellschaftlichen Folgen der Pandemie durch (Bogner 2023).

Unter anderem organisierte sie Gruppendiskussionen in allen Bundesländern. An ihnen nahmen mehr als 300 Personen teil, die durch die Unterstützung der Statistik Austria einen repräsentativen Querschnitt der Bevölkerung und mithin des Pandemie-Meinungsspektrums bildeten. Die sorgfältig designten und professionell moderierten eintägigen Workshops ergaben eine Fülle an konkreten Vorschlägen. 95 % der Teilnehmer:innen äußerten nach den Veranstaltungen eine Bereitschaft, bei solchen oder ähnlichen Veranstaltungen wieder mitzumachen. 41 % stimmten dem Statement: „Die Teilnahme bei Österreich am Wort hat meine Sichtweise verändert.“ teilweise oder ganz zu.

Der Aufbau der Workshops war folgendermaßen: Zunächst wurden persönliche Erfahrungen während der Pandemie vorgestellt und möglichst ohne Bewertungen ausgetauscht. Die Phase 2 thematisierte Visionen: Das Ziel war die konkrete Beschreibung eines Tages in jener zukünftigen Krise, an dem sich bestimmte Aspekte ins Positive wenden. Der 3. Schritt war die Formulierung detaillierter Empfehlungen an Politiker:innen, Wissenschaftler:innen, in der Medienbranche tätige Personen sowie allgemein an Bürger:innen.

Somit weist das Veranstaltungsdesign eine Ähnlichkeit mit den drei Elementen von Containing auf: 1. Verdauen, somit emotionale Verarbeitung der negativen Erfahrung, 2. Träumen im Sinne des Entwickelns von Fantasien und sinn- und bedeutungsvollen Zusammenhängen und 3. Denken, also dem Schaffen von Ordnung und Klarheit.

Die Workshops waren keine therapeutischen Veranstaltungen, sie erzeugten aber Verständnis für andere Sichtweisen, gemeinsame Zielvorstellungen und konkrete Empfehlungen in eindrucksvoller Weise. Den Designer:innen diente das Konzept des Containings nicht als Vorlage. Sie orientierten sich an der Methode der vignettenbasierten Fokusgruppen von Miko-Schefzig².

2 Dies ergab der Email-Kontakt mit dem Projektleiter

Intelligente und praxistaugliche Konzepte vermögen auch Anwendung finden und ihre Wirkung tun, wenn man sie nicht kennt. Dies trifft offensichtlich auf Containing zu.

Quellen:

Abram, J. (2007). The Language of Winnicott. Karnac.

Bion, W. (1965). Transformations. Heinemann.

Bion, W. (2013). Lernen durch Erfahrung. Suhrkamp.

Bogner, A.(Hg.). (22.3.2024). Nach Corona. Reflexionen für zukünftige Krisen
Ergebnisse aus dem Corona-Aufarbeitungsprozess:
https://verlag.oew.ac.at/produkt/nach-corona-reflexionen-fuer-zukuenftige-krisen/99200989?name=nach-corona-reflexionen-fuer-zukuenftige-krisen&product_form=5026

Crepaldi, G. (2022). Containing, Psychosozial.

de Shazer, S. (2002). Der Dreh. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie. Carl Auer.

Eisenhower, D.D. (24.3.2024). Address at the Second Assembly of the World Council of Churches, 1954, Evanston, Illinois.
<https://web.archive.org/web/20150402111315/http://www.presidency.ucsb.edu/ws/?pid=9991>.

Gratz, W. (2004). Führung und Umgang mit Mitarbeitern. In Pecher, W. (Hrsg.). Justizvollzugspsychologie in Schlüsselbegriffen. Kohlhammer, 63 – 74.

Gratz, W., Janes, A., Prammer, K. (19.5.2023). Methodik der Arbeit an Fallbeispielen (Methoden der Gruppensupervision). <http://www.wolfgang-gratz.at/Downloads/Artikel,-Buchbeitraege,-Vortraege/Management,-Beratung,-Bildung/>.

Gratz, W. (2022): Was Führungskräfte über Menschen und ihre Vergesellschaftung wissen sollten. In Koch, R. (Hrsg.). Handbuch Kindergartenleitung. Carl Link, 43 – 62.

Hinshelwood, R. D. (1993). Wörterbuch der kleinianischen Psychoanalyse. Verlag Internationale Psychoanalyse.

Königswieser, R., Exner, A. (1998). Systemische Intervention Architekturen und Designs für Berater und Veränderungsmanager. Klett-Cotta.

Krause, D. (2005). Luhmann-Lexikon. Lucius & Lucius.

Krejci, E. (1992). Vorwort. In Bion, W. Lernen durch Erfahrung. Suhrkamp, 9 – 35.

Miko-Schefzig, K. (2022). Forschen mit Vignetten Gruppen, Organisationen, Transformation. Beltz.Juventa.

Rosenberg, M. B. (2013). Gewaltfreie Kommunikation. Junfermann.

Weick, K. (1995). Sensemaking in Organisations Sage.

Counselling as Digestion - Containing in Supervision and Elsewhere

The article examines the significance of containing processes in supervision, coaching and other forms of counseling. It describes the three components of containing: 1. Digestion, 2. Dreaming and Reverie, and 3. Thinking and Abstractions. Using four case studies, the article demonstrates that containing is an important resource even in solution-oriented or systemic counseling processes. Furthermore, the article explores organizations as containers. A fifth case study illustrates the containing components in a large group event.

Keywords: Containing, Supervision, Systemic Counselling, Anxiety in Organizations

Biografische Notiz

a.o.Univ.Prof. Mag. Dr. Wolfgang Gratz, Sozialwissenschaftler und Jurist, Leitungserfahrungen im Justiz- und NGO-Bereich sowie als Leiter eines FH-Studiengangs für Public Management, aktuell tätig als Lehrender, Organisationsberater, Supervisor und Coach mit Schwerpunkten im Sozial- und Gesundheitsbereich sowie im Öffentlichen Sektor,

Kontakt: Web: www.wolfgang-gratz.at, Email: gratz.partner@aon.at