

Eins ist sicher: Ambivalenz

VERANTWORTLICHE

REDAKTION:

ANDREA SANZ

UND DIRK BAYAS-LINKE

2

Editorial

3

Reinhard Kreissl

Zygmunt Baumann und die Ambivalenz der Moderne

10

Christian Gärtner

Ambivalenzen und Dilemmata in digital transformierten Arbeitswelten

18

Stefan Busse & Erhard Tietel

Ambivalenz und Triangulierung

24

Susanne Ehmer

Ambiguität – Mut zum Sowohl-als-auch Mehrdeutige Situationen brauchen mehrdeutige Antworten

29

Klaus Obermeyer

Freude aus Verunsicherung ziehen? Umriss einer Ambivalenz der Sprache

36

Bettina Fackelmann

Ambivalenz der Macht Behördliche Führung im Wandel

42

Andrea Sanz & Kornelia Steinhardt

Wenn ausgesperrte Täteranteile durch die Hintertüre hereinkommen Supervisorische Arbeit in feministischen Gewaltschutzeinrichtungen

51

Ursula Hermann

»Eigentlich will man den Tod nicht im Haus haben«

Das Spannungsfeld Tod und Sterben
in der Organisation Krankenhaus

55

Kulturspiegel

Jörg Faulstich

The Walking Dead

Das dunkle Narrativ der Auferstehung

57

Markierungen

Theresia Volk

Lob der Eindeutigkeit

59

Toolbox

Dirk Bayas-Linke

Mit der Decisio®-Prozesslandkarte Ambivalenzen in Entscheidungsprozessen bearbeiten

61

Die Redaktion empfiehlt ...

63

Rezension

Wolfgang Weigand

Mathias Hirsch

Das Phänomen Liebe

Liebe Leserin, lieber Leser,

Ambivalenz. Warum gerade dieser superviso-
rischen Kernkompetenz ein eigenes Heft
widmen, wo es doch seit jeher selbstverständ-
lich für uns SupervisorInnen ist, Ambivalen-
zen zu beleuchten und zu reflektieren?

Der Begriff der Ambivalenz wurde erstmals von dem
Psychiater Eugen Bleuler formuliert und 1910 in die wissen-
schaftliche Diskussion eingeführt. So hielt der Begriff mit
Sigmund Freud Einzug in die Psychoanalyse, fand in der
Sozialpsychologie und Psychotherapie Anwendung und
wurde in den 1960er Jahren von der Soziologie aufgegriffen,
um vornehmlich (Berufs-)Rollen und Generationenbezie-
hungen zu analysieren. Etwa zeitgleich tauchte der Begriff
auch in den Literatur-, Kunst- und Musikwissenschaften auf
und fand zunehmend Eingang in die Umgangssprache.

Treffsicher beschreibt Kurt Lüscher den Menschen als
»homines ambivalentes«¹. Die damit einhergehenden Span-
nungen schlagen sich auch in unseren Beratungssettings
nieder. Angesiedelt in organisationalen Komplexitäten, die
nur mehr schwer zu übertreffen sind, begegnen uns KundIn-
nen/SupervisandInnen, die um eine Bewältigung dieser
ringen. Gerade Führungskräfte, die unter enormem Druck
stehen, kommen mitunter an ihre Grenzen, wenn es darum
geht, mit Ambivalenzen angemessen umzugehen. Hier nicht
dem Sog der Abwehr, Vereinfachung und Spaltung zu erlie-
gen, stellt eine Herausforderung dar, der sich auch Berate-
rInnen stellen müssen. Zwischen kurzfristiger Entlastung
und lustvollem Austarieren der Ambivalenzen zu pendeln,
stellt die Kür der Beratung dar.

Bereits Zygmunt Bauman spricht bekanntlich von der Ambi-
valenz als »Schlüsselbegriff der Moderne«. Die Postmo-
derne beschert uns eine (scheinbar) multioptionale Gesell-
schaft, die Menschen mit einer solchen Vielzahl von
Entscheidungen konfrontiert, dass Aushandlungsprozesse
und Zielkonflikte nicht mehr nur unausweichlich, sondern
alltäglich geworden sind. Zusammen mit Pluralität und
Ungewissheit stellen Ambivalenzen (Zwiespältigkeiten),
Ambiguitäten (Mehrdeutigkeiten) und Paradoxien (sich
ausschließende Widersprüche) heute so etwas wie ein
Erkennungszeichen dar (Rudolf Heltzel²).

Gleichzeitig erleben wir in der Geschäftswelt, dass das
Denken, Entscheiden und Handeln von dichotomen Katego-
rien geprägt ist und die Sehnsucht nach Eindeutigkeit in
einer von Komplexität durchdrungenen Arbeitswelt (weiter)
zu nimmt.

Nicht von ungefähr nennt Kornelia Rappe-Giesecke³ die
Veränderung von Einstellungen zu Paradoxien und Ambiva-
lenzen als eines von mehreren Zielen der Supervision. Sie
betont, welch unglaublich entlastende Wirkung es hat, wenn
in Supervisionen darüber nachgedacht werden kann, wie
man mit paradoxen und ambivalenten Situationen jenseits
von Schuldzuschreibungen und Versagensängsten umgehen
kann, anstatt sie durch Vereinfachungen zu begnadigen.

In der Aufbereitung der Inhalte sowie der Auswahl der
AutorInnen haben wir uns für dieses Heft vorgenommen, ein
Potpourri bereitzustellen, das der Vielfalt der Ambivalenz
gerecht wird und den Fokus auf die Praxis der Beratung und
Supervision nicht verliert. Wir freuen uns, wenn wir diesem
Anspruch gerecht geworden sind. Lesen Sie selbst, eins ist
jedoch sicher: Es wird ambivalent (bleiben)!

Andrea Sanz & Dirk Bayas-Linke

¹ <http://www.kurtluescher.de/ambivalenz.html> (12.08.2019).

² In: Heltzel, R. & Weigand, W. (2012). Im Dickicht der Organisation.
Komplexe Beratungsaufträge verändern die Beraterrolle (S. 29).
Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.

³ In Fatzer, G., Rappe-Giesecke, K. & Looss, W. (2002). Qualität und
Leistung von Beratung – Supervision, Coaching, Organisationsentwicklung
(2. Aufl.). Köln: EHP-Verlag Andreas Kohlhaage.