

supervision

MENSCH ARBEIT ORGANISATION



IRRITATION

Günther Göttinger Jede Irritation und wer ist Wer ist Hase Torsten Groth Irritierende Erkenntnis – Zum Stellen- wert der Irritation in der Psychoanalyse	Günther Göttinger Anlass zum Erkenntnis werden? Jede Irritation kann zum Anlass von Erkenntnis werden?
Christine Kirchhoff Auf neuen Wegen – Irritationen als Anstöße für Spontaneität und Kreativität. Perspektiven aus der Sicht des Psychodra- mas	Christine Kirchhoff Irritation als Irritation Improvisation gebracht. Aus dem Konzept gebracht. Improvisation als Irritation im Kontext von Organisationen. Ein Versuch.
Kersti Weib Kunst irritiert – und wirkt. Die Künst- lerische Inter- vention als Irritation – Erfahrungs- beispiele	Kersti Weib Plädoyer für eine wechsel- seitige be- wusste Irrita- tion – Beraterin irritiert Kunden irritiert Berater
Lochen Klein Astronauten stinken nicht. Irritation in der Werbung – und was sie bewirkt.	Lochen Klein Irritation irritiert Kunden irritiert Berater
Maria Spindler Sie landen im Vakuum. Bitte im Hier und Jetzt einchecken. Fünf Irritations- phänomene der gruppen- dynamischen Trainings- gruppe	Maria Spindler Irritation irritiert Kunden irritiert Berater
Helga Stattler Kunst irritiert – und wirkt. Das Salz in der Suppe. Irritationen einer Supervisorin als Schlüssel zum Verstehen	Helga Stattler Irritation irritiert Kunden irritiert Berater
Katharina Witte Das Salz in der Suppe. Irritationen einer Supervisorin als Schlüssel zum Verstehen	Katharina Witte Irritation irritiert Kunden irritiert Berater

DIE ZEITSCHRIFT FÜR BERATERINNEN UND BERATER

33. Jahrgang
120
15



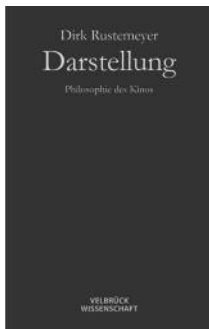
4 198222 112505

Editorial	2
Günther Gettinger	4 Jede Irritation kann zum Anlass von Erkenntnis werden?!
Torsten Groth	9 Wer ist Hase und wer ist Igel? Irritation systemtheoretisch reflektiert
Christine Kirchhoff	17 Irritierende Erkenntnis Zum Stellenwert der Irritation in der Psychoanalyse
Kersti Weiß	24 Auf neuen Wegen
Susanne Ehmer	30 Plädoyer für eine wechselseitige bewusste Irritation – Beraterin irritiert Kunden irritiert Berater
Literatur zum Thema	35
Reinhard Tötschinger	36 Aus dem Konzept gebracht – Improvisation als Irritation im Kontext von Organisationen
Guido Czeija	42 Irritation in der Physik: die Störung
Maria Spindler	44 Sie landen im Vakuum. Bitte im Hier und Jetzt einchecken
Jochen Klein	48 Astronauten stinken nicht Irritation in der Werbung – und was sie bewirkt
Helga Stattler	50 Kunst irritiert – und wirkt Die Künstlerische Intervention als Irritation
Katharina Witte	56 Das Salz in der Suppe – Irritationen einer Supervisorin als Schlüssel zum Verstehen
Erlebter Literatur	
Uta-Barbara Vogel	61 Pirates of the Caribbean
Markierungen	
Martin Johnsson	63 Irritiert
Impressum	65

Pirates of the Caribbean

Teil 1–3.

Regie: Gore Verbinski
Walt Disney Pictures



Dirk Rustemeyer Darstellung

Philosophie des Kinos

Velbrück Verlag 2013
648 Seiten, gebunden

Dirk Rustemeyer ist Philosoph. Und er hat etwas für mich Verblüffendes getan: Er schrieb über die Philosophie des Kinos. Als ich ihn darüber sprechen hörte und erfuhr, wie er sich dem Thema genähert hat, welche Entdeckungen er damit machte, wurde ich ungemein neugierig. Andererseits interessiert es Rustemeyer, inwiefern wir in unseren Beratungen Filme nutzen.

In meinen Supervisionen erinnern mich die geschilderten Situationen hin und wieder an Filmszenen. Und wenn die Supervisanden den Film kennen, finden sie den Vergleich mal lustig, mal hilfreich, manchmal irritierend. Im Zusammenhang mit Organisationen und den darin handelnden Personen erscheint mir beispielsweise eine Szene aus *Pirates of the Caribbean*, Teil 3 besonders bemerkenswert, in der Stiefelriemen Bill mit dem Schiffsrumpf verschmolzen ist und aus dieser Verschmelzung austritt, sobald sein Name erwähnt wird. „Ihr kennt meinen Namen“ raunt er erwachend, um wenig später wieder mit dem Schiffsrumpf zu verschmelzen: „Ich bin bereits Teil des Schiffs und der Crew.“ Das kann schon an Organisationen und ihre Wirkung auf Mitarbeiter erinnern!

Filmszenen als Metapher, als Vergleich für organisationales Geschehen zu verwenden ist in unserem Metier an sich nicht weiter ungewöhnlich und eben nur eine von vielen möglichen Interventionen zur Reflexion. Was aber werde ich entdecken, wenn ich mir den Film (in Wahrheit ja eine Filmreihe mit derzeit vier Teilen) erneut anschau mit dem philosophischen Ansatz von Rustemeyer? Welche Typisierungen von Organisationen und den darin handelnden Personen werde ich in einem Film dieses Genres (Abenteuerfilm, Piratenfilm) identifizieren können?

Rustemeyer schreibt in der Einleitung zu seinem Buch *DARSTELLUNG: PHILOSOPHIE DES KINOS*: „Ihr Publikum laden [Filme] dazu ein, sein Leben mit dem Leben der Filmwelten zu vergleichen, denn die Differenz zwischen Leben und Kino steht nicht infrage. Filme besitzen dieses Potential dank ihrer diagrammatischen Form. Bilder, Worte und Musik verschränken sich in ihnen zu einer komplexen Einheit, deren Prägnanz und sinnliche Wucht Erfahrungen innerweltlicher Transzendenz erlauben.“

Zugegeben, meine Filmbetrachtungen der Filmreihe *Pirates of the Caribbean* folgen nicht der philosophischen Tiefe, wie sie Rustemeyer betreibt, auch nicht einer Einordnung in vergleichbare Filme desselben Genres. Aber mit dem Versuch auf der Symbolebene etwas zu entdecken, das auch im organisationalen Kontext eine Rolle spielt, tauchen interessante Aspekte auf.

Die zentrale Figur der Filmreihe ist Captain Jack Sparrow, Kapitän der *Black Pearl*. Auch wenn er es selbst so vermutlich nicht formulieren würde, so ist deutlich spürbar, dass sein Herz für dieses Schiff schlägt. Auf der *Flying Dutchman* schlägt dann tatsächlich das (herausgeschnittene) Herz des Kapitäns, Davy Jones und später Will Turner, für das Schiff. Erst jetzt bemerke ich diese Paral-

lele und es könnte lohnen, beim nächsten Mal genauer darauf zu achten, welche Rolle das jeweilige Herz (gebrochen, tapfer oder am rechten Fleck) für das Schiff, die Aufgabe und die Crew spielt.

Doch zurück zu Jack Sparrow: Erst mit und durch dieses Schiff ist er ein wahrer Kapitän. Ohne das Schiff muss er immer wieder ergänzend betonen, dass sein Name nicht nur Jack Sparrow, son-

dern „Captain Jack Sparrow“ lautet. Aber nicht nur das Schiff, sondern auch sein Hut ist ein wichtiges Symbol seiner Rolle und Funktion. Weht der Hut von Bord, reagiert die Crew unaufgefordert mit einem Wendemanöver. Und als Jack dieses Wendemanöver im Ansatz stoppt, erkennt die Crew, dass etwas ganz Fürchterliches ihre Situation bedroht. Völlig unvorstellbar, dass ihr Kapitän nur aus einer Laune heraus dieses wichtige Symbol vernachlässigen würde. Dieser Hut ist auch nicht durch einen anderen zu ersetzen, obwohl Jack unzählige andere ausprobieren. Der Hut muss richtig passen – erst dann kann eine Führungskraft ganz ihre Funktion erfüllen.

Als Führungskraft muss er erfahren, dass er ohne den Rückhalt seiner Crew gnadenlos seinen Posten verliert und auf einer einsamen Insel ausgesetzt wird. Held und Antiheld in einem gelingt es Jack Sparrow – Captain Jack Sparrow –

immer wieder in das Geschehen steuernd einzugreifen. Abgebrannt und ohne Schiff verfolgt er zielsicher den Weg, sein Schiff und den Posten als Kapitän der Black Pearl zurückzugewinnen und be-

mächtigt sich dabei der raffinierten Unterstützung durch andere – mit und ohne deren Wissen. Als ihm das gelungen ist, hat er gelernt die Bedürfnisse seiner Crew zu berücksichtigen. Er führt sie einerseits mit sicherer Hand, lässt dabei gleichzeitig so viel Interpretationsspielraum für die Crew, dass sie im Sinne des Erhalts der Black Pearl handlungsfähig bleibt. Kontingenz, die Offenheit sehr verschiedener Möglichkeiten als Zauberwort für Führung.

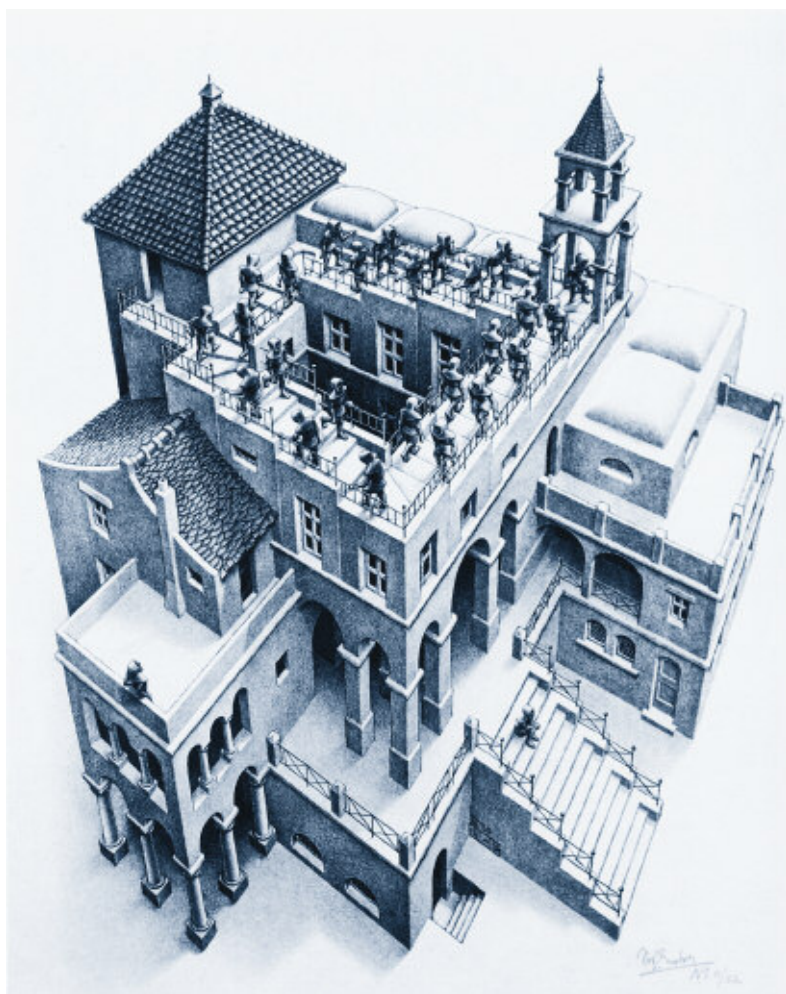
Für eine solche Kontingenz steht auch der Piratencodex als Symbol für Regeln und feststehende Werte. Einerseits sind die Piraten an die Einhaltung des Codex gebunden (bis dahin, dass im dritten Teil ein Pirat erschossen wird, weil er den Codex anzweifelt), andererseits werden die Regeln je nach Situation sehr flexibel gehandhabt und gelten oft mehr als „Richtlinien“, was den Beteiligten einen großen Handlungsspielraum eröffnet.

Verlässt der Kapitän das Schiff und bleibt zurück, ist die Crew laut Codex angehalten, das Schiff zu retten und den Kapitän zurückzulassen. Als die Crew dies einmal nicht befolgt, tadelt Jack seinen ersten Offizier, Mr. Gibbs, obwohl ihm der Ungehorsam das Leben rettete. Wann der Codex wie zu interpretieren ist, führt immer wieder zu kurzem Zögern, der Abstimmung unter den Beteiligten oder der Codex wird genutzt, um dem jeweiligen Entscheider bekräftigenden Rückhalt für die Umsetzung seiner Entscheidung zu geben.

Zugegeben, es bereitet mir Vergnügen diese Filme anzuschauen. Bisher dachte ich dabei an leichte, seichte Unterhaltung – jetzt entdecke ich mehr. Und ich habe Lust darauf bekommen, nach weiteren Symbolen und Interpretationsmöglichkeiten zu suchen: Der Kompass als Symbol für die Kraft von Zielen und Visionen, Calypso – das gebannte Meer, die Geliebte, die Gnadenlose, die Beraterin, die Zauberin ...

Dirk Rustemeyer gibt dafür eine wunderbare Erklärung: „Reflexion erweist sich als eine Praxis, die sich an etwas transformierend vollzieht, ohne sich der Reinheit einer Methode gewiß sein zu dürfen. Philosophische Beobachtungen sind formsensible Beobachtungen. In meinem Fall benutzen sie Filme, um aus ihnen philosophische Erkenntnisse zu gewinnen. Ich halte das für einen guten Weg, etwas über die Filme und das Kino zu erfahren, auf dem auch die Philosophie lernen kann. Dass andere Beobachtungen möglich und wichtig sind, bleibt selbstverständlich.“

Uta-Barbara Vogel



M. C. Escher, Treppauf und Treppab, 1960

Impressum

supervision Mensch Arbeit Organisation

Herausgeber:

Prof. Dr. Winfried Münch,
Prof. Dr. Wolfgang Weigand

Redaktionsleitung:

Dr. Brigitte Hausinger (D),
Prof. Dr. Erhard Tietel (D)

Redaktion:

Dr. Susanne Ehmer (A), Ronny Jahn (D),
Martin Johnsson (D), Andreas Nolten (D),
Andrea Sanz (A), Mirjam Weigand (D)

Redaktionsanschrift/Verlagsanschrift:

Zeitschrift Supervision
Düppelstraße 19, 14163 Berlin
E-Mail: info@zeitschrift-supervision.de
www.zeitschrift-supervision.de
Bitte an diese Anschrift alle redaktionellen Beiträge und Anfragen senden.
Jeglicher Nachdruck oder die Verwendung in elektronischen Medien bedarf der Genehmigung der Herausgeber.

Abonnements, Einzelheftbestellungen und Anzeigen:

Sabine Broll
E-Mail: info@zeitschrift-supervision.de
Tel.: 030.29 77-12 71
Fax: 030.29 77-30 49

supervision erscheint vierteljährlich (im März, Juni, September und Dezember). Der Bezugspreis für das Einzelheft beträgt 12,50 EUR (zzgl. Versandkosten), für das Jahresabonnement (4 Hefte) 42,00 EUR (zzgl. Versandkosten).
Kennenlernabonnement: 4 Hefte 30,00 EUR (portofrei/Ausl. 14,- EUR). Das Kennenlernabonnement endet, ohne dass es einer Kündigung bedarf, und wird nicht verlängert.

Abonnements laufen ein Jahr und können mit einer Frist von 8 Wochen zum Vertragsende gekündigt werden.

Anzeigenschluss: 8 Wochen vor Erscheinungstermin. Nähere Informationen zu Anzeigen in den Mediadaten auf www.zeitschrift-supervision.de

Gestaltung:

Enno Hurlin, Berlin

Druck:

Oktoberdruck AG, Berlin

Versand:

VfJ-Werkstätten, Berlin

HEFT 2-2015

ZUGEHÖRIGKEIT

Joanna Pfaff-Czarnecka

Zugehörigkeit heute

Theresa Volk

Hallo? Braucht mich jemand? Zugehörigkeiten unter Druck.

Über das Verschwinden sozialer, professioneller und ideeller Ressourcen und seine Kompensation

Erhard Tietel

Psychologischer Vertrag und organisatorisches Commitment

Hermann Kotthoff

Wozu und warum Zugehörigkeit?

Betriebssoziologische, betriebswirtschaftliche und wirtschaftspsychologische Perspektiven

Interview mit Ursula Holtgrewe

„Umso wichtiger scheint es mir, sich um die Pflege der professionellen Substanz des jeweiligen Feldes zu kümmern“

Bernhard Krusche

„One Team, One Dream“ – Paradoxien der Zugehörigkeit bei M&A-Prozessen

Monika Möller

Zugehörigkeit als Aufgabe verstehen

Jan Lohl

„ ... dass man mehr von ihm wollte und zugleich ein bisschen Schiss kriegte“
Über die Herstellung von Zugehörigkeit bei Supervisor_innen