

Rezensionen

Franziska Lamott: Schlüsselerfahrungen. Supervision im therapeutischen Strafvollzug, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 2019, 86 Seiten, 15,00 €

Wie es in den Haftanstalten zugeht, wissen wir doch alle. Schließlich bringen die abendlichen Fernsehkrimis das Leben dort jeden Abend in die deutschen Wohnzimmer. Wissen wir es wirklich? Mit der manchmal erschreckenden Realität hinter geschlossenen Mauern möchten wir uns lieber nicht beschäftigen. Und über das, was sich in den bundesrepublikanischen Gefängnissen abspielt, über die dortigen Haft- und Arbeitsbedingungen, herrscht in weiten Teilen der bundesrepublikanischen Öffentlichkeit eine ziemlich große Unwissenheit. In regelmäßigen Abständen wird zwar über Skandale und unzumutbare Haftbedingungen berichtet, aber die Normalität des Alltags an diesen Orten bleibt im Ungewissen.

Dabei handelt es sich um einen ziemlich gewichtigen Bereich. In den letzten erhobenen Zahlen des Justizministeriums ist von jährlich 71.600 gerichtlich verurteilten Menschen die Rede, von denen sich 51.600 in den ca. 280 Justizvollzugsanstalten und 80 Einrichtungen des Maßregelvollzuges befunden haben. Hinter den Gefängnismauern verbüßen die Inhaftierten ihre Haftstrafen und werden dabei begleitet von den unterschiedlichsten Professionen, die dort ihren Arbeitsplatz haben. Es gibt die Mitarbeiter*innen des allgemeinen Vollzugsdienstes, die den Auftrag erfüllen, die von Staat und Gesellschaft gewünschten tief greifenden Rechtsbeschränkungen bei den Inhaftierten durchzusetzen. Und es gibt die Mitarbeiter*innen der Fachdienste – des Sozialdienstes und des Psychologischen Dienstes – und die Gefängnisseelsorger der jeweiligen Konfessionen. Vor allem für die Fachdienstmitarbeiter*innen und die Seelsorger ist regelmäßige Supervision Notwendigkeit und geübte Praxis.

Will man sich diesen verschlossenen Orten nähern, bieten die „Schlüsselerfahrungen“ von Franziska Lamott einen guten Einstieg. In dem kleinen Band aus der Reihe „Beraten in der Arbeitswelt“ nimmt sie die verschiedenen Ebenen der Institution und die sich gegenseitig bedingenden Dynamiken zwischen Insassen und Sozialtherapeuten, zwischen der Welt draußen und der Welt drinnen, in den Blick.

In einem ersten Schritt beim Betrachten der Architektur der Gebäude, der Sicherheitsmaßnahmen beim Übertreten der Pforte und der Begleitung eines jeden Besuchers durch einen uniformierten Beamten lassen Gefühle von Autonomieverlust und Abhängigkeit spürbar werden. Ähnlich einem Fremden beim Eintauchen in eine unbekannte Kultur wird man beim Betreten von Haftanstalten mit ritualisierten Abläufen und spezifischen Interaktionsmustern konfrontiert, die unvertraut und irritierend erscheinen. Wie mit dieser Fremdheit und den damit verbundenen Irritationen umgehen? F. Lamott empfiehlt die Einübung in die Haltung eines Ethnologen, der die fremden Werthaltungen und Verhaltensweisen nicht vorschnell mittels vertrauter Deutungsmuster normalisiert.

In einem zweiten Schritt erinnert eine Rahmenanalyse an das zweiseitige Strafrecht – die Unterscheidung zwischen Straf- und Maßregelvollzug – und die damit verbundenen Differenzierung zwischen Therapie und Strafe. Warum bestrafen wir eigentlich? Geht es um die Befriedigung des Bedürfnisses nach Vergeltung – also um uns? Müsste es nicht auch um

den Täter gehen – also um so etwas wie Resozialisierung? Für die Supervision in sozialtherapeutischen Abteilungen – auf diese legt F. Lamott den Schwerpunkt ihrer Ausführungen – ist der strukturelle Konflikt des doppelten Mandats aus Kontrolle und Hilfe zentral. Sozial-therapeutische Abteilungen sollen therapeutische Hilfe leisten und müssen gleichzeitig wirkungsvoll Kontrolle ausüben. Darüber hinaus tragen die „widersprüchlichen Organisationsprinzipien der strafvollziehenden Institution und der therapeutischen Abteilung mit ihren jeweils unausgesprochenen Beziehungserwartungen und Kommunikationsformen /.../ ebenfalls zu Konflikten bei. Ist der Strafvollzug durch eine historisch gewachsene, militärische Organisationsstruktur, also durch eine steile Hierarchie von Befehl und Gehorsam gekennzeichnet, so wird im therapeutischen Setting eine flache Hierarchie erwartet, die Mitverantwortung, Gestaltungsspielräume mit Eigeninitiative und transparente Entscheidungsprozesse verspricht.“ (S. 26) Das doppelte Mandat von Hilfe und Kontrolle bekommt im Strafvollzug eine geschlechtsspezifisch brisante Aufladung, weil die Beziehungsarbeit in den sozialtherapeutischen Abteilungen überwiegend von Frauen getragen wird, während die Organisation des Strafvollzugs durch Vorstellungen von Männlichkeit, Stärke und Durchgreifen verkörpert wird.

Im Mittelteil der Ausführungen beschreibt F. Lamott die historische Entwicklung und das Selbstverständnis von Supervision im forensischen Kontext. Sie untersucht notwendige Eckpunkte bei der Implementierung von Supervision, die – nicht nur für dieses Feld – eine besondere Bedeutung spielen. Darin schließen sich eine Reihe von interessanten Fallbesprechungen an, in denen deutlich wird, wie wichtig es ist, den Rahmen und die strukturellen Konflikte des Systems „Strafvollzug“ – sowie die damit verbundenen unbewussten Dynamiken – in den Blick zu nehmen.

F. Lamott, die als Gruppenlehranalytikerin, Supervisorin und Organisationsberaterin in freier Praxis und forschend und lehrend am Institut für Strafrecht der Universität München und an der Sektion Forensische Psychotherapie der Universität tätig ist, ermuntert am Ende die Supervisorinnen und Supervisoren, sich der anspruchsvollen und schwierigen Beratungstätigkeit in diesem Feld anzunähern, weil es kaum einen Ort gibt, „an dem gesellschaftliche Ordnungsvorstellungen, kollektive Kontrollbedürfnisse, normative Erwartungen gegenüber Grenzgängern, Reintegrationsbemühungen und strukturelle Widersprüche derart intensiv zusammenwirken. Das Gefängnis ist eben auch exemplarischer Ausdruck gesellschaftlicher Verhältnisse im Allgemeinen. So gesehen eröffnen uns die in ihm gemachten Schlüsselerfahrungen auch einen Weg, sich der vielschichtigen Problematik in Institutionen und Organisationen überhaupt zu stellen, um an der gemeinsamen Bewältigung komplexer Aufgaben zu wachsen.“ (S. 80)

Das klingt doch vielversprechend!

Jürgen Kreft

Theresia Volk : Spielen, um zu gewinnen: Macht und Wirksamkeit in Organisationen, Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht) 2019, 110 Seiten, 11,99 €¹

"Beratung trägt machtpolitisch keine weiße Weste. Sie ist gerade nicht neutrale Informantin bestimmter Inhalte. ... Sie geht (...) genauso in ihr Risiko wie das Management in seines – und will etwas erreichen. Dazu nutzt sie Macht, (...)."

"Niemand wird je jemanden beeinflussen können ohne diese Akzeptanz für die Ziele und Aufgaben dieses anderen. Idealerweise kennt man sie noch besser als dieser selbst."

"Kontakt im Konflikt wirkt und ist wirkungsvoller als Kontakt im Konsens."

Dieses Fachbuch bietet keine Gebrauchsanweisung zur Erlangung oder Abwehr von Macht. Es beinhaltet einen sehr kompakten Überblick zum Thema Macht in der Organisation und in der Beratung. Es werden zwar schon bekannte Theorien, Überlegungen und Erfahrungswissen dargelegt, die spezielle Rezeption und Zusammenstellung des schon Bekannten ergibt aber eine besondere Melange. Der/die Leser*in wird eingeladen, sich auf das unübersichtliche Gelände der Macht (zumindest gedanklich) einzulassen. Der Wechsel zwischen anspruchsvoll fachlichen Erläuterungen, Bonmots, Alltagspraxis, sogar mit einer (wahren) Geschichte aus dem Tierreich und aktuellen Entwicklungen (Agilität und Diffusion von Macht), erleichtert den Zugang in diese komplexe Welt. ...bis hin zur »machtbewussten Beratung«. Die Autorin umreißt Sach- und Machtlogik. Sie weist darauf hin, wie nichtsachliche begründete Argumentationsketten neue Fakten schaffen, wie falsche Etikette Inhalte verschleiern, wie Machtspiele gendernmäßig unterschiedlich arrangiert werden und wie sich mikropolitische (Macht)Techniken verdeckt unterhalb der Schwelle des Besprechbaren manifestieren. Psychologische, soziologische und (kultur)philosophische Verweise u.a. auf von Ameln/Heintel, Baecker, Brecht, Foucault, Han, Kant, Lewin, Luhmann, Mintzberg, Neuberger und Weber werfen ergänzend erkenntnisreiche Schlaglichter auf das Phänomen Macht.

Die Regelwelt der harten Sachlogik in Unternehmen und die daraus erwachsene Rationalität gibt vor, die verlässliche Basis aller Entscheidungen zu sein. Um dem Machtphänomen auf die Spur zu kommen, bedarf es jedoch eines Paradigmenwechsel: Beziehung/-slogik vor Sache/Sachlogik. »Die Basis ist die soziale Ebene, auf der Menschen sich überzeugen, gewinnen, verführen und losschicken lassen, etwas zu tun oder erlauben.« Zumindest aus beraterischer Perspektive gilt es also, dass Vorgehen an der weichen Sozial- und Beziehungslogik auszurichten. Jedoch allein schon der Versuch, sachlich (!) Macht und Beziehung in der Arbeitswelt anzusprechen, gleicht einem Schritt in ein Minenfeld.

Entlastend (aber auch herausfordernd) für Berater*innen ist das Plädoyer der Autorin für Macht und mikropolitische Aktionen. Das bedeutet, auch als Berater*in, machtvoll und risikobewusst seinen/ihren Einflussbereich im Rahmen der Beratung auszuloten und entsprechend mutig zu handeln. Das Thema Macht offen adressieren und nicht tabuisieren. Das dies auch für die erfahrene Autorin und Beraterin in ihrer eigenen Praxis nicht so einfach ist, geht aus der sympathisch augenzwinkernden vierten Kapitelüberschrift hervor: »So

¹ Zuerst erschienen in: Zeitschrift für OrganisationsEntwicklung (ZOE) Nr. 2, 2020

ungefähr geht das praktisch – machtbewusste Beratung in vier Schritten«. Hier ist das Kernthema die Analyse von persönlichen Interessen. Dazu zählt auch das (anspruchsvolle!) Interesse an den Interessen anderer. Wie diese vier-Schritt-Abfolge (Ich, der Andere, Spielregeln und Strategien) konkret ausgestaltet werden kann, welche Chancen, Risiken und Nebenwirkungen möglich sind, wird praxisnah geschildert.

Fazit: Dieses kleine 110 Seiten umfassende Fachbuch skizziert optimal einen aktuellen Sachstandsbericht zum Thema. Es macht Lust, sich mit der Währung Macht in der eigenen Praxis auseinanderzusetzen, nicht zuletzt auch mit Hilfe der zahlreichen Literaturverweise, die Interessierten weitere Wege in das komplexe Feld ermöglichen.

Lothar Franz