

Hauptsache, die Chemie stimmt

Vom Verschwinden des Widerstandes und der Abstinenz

Zusammenfassung: Die Rede von der Chemie, die stimmen muss, begleitet heute die Auswahl von Führungskräften, aber auch von Beratern und Therapeuten. Entweder ist die Beziehung die richtige, oder man lässt sie lieber. Auch Berater werden in einer Art Casting gesucht, für das manche Einrichtungen ein Drittel der insgesamt für Supervision oder Teamentwicklung vorgesehenen Mittel einzusetzen pflegen. Was in dieser Sehnsucht nach symbiotischer Erfüllung verloren geht, ist die Arbeit am Widerstand. Ich habe manchmal den Eindruck, dass auch psychoanalytisch orientierte Helfer nicht mehr von diesem Konzept überzeugt sind. Wenn etwas verschwindet, heißt das keineswegs, dass es nicht mehr da ist. Es haben sich nur Gründe ergeben, Aufmerksamkeit ab zu ziehen, ein Konzept zu ignorieren, das einmal als wesentlich und fortschrittlich galt. In der Supervision ebenso wie in der (analytischen) Psychotherapie, ihrer älteren Stiefschwester, ist das Modell des Widerstandes ebenso wie das der Abstinenz (vor allem in ihrer Gestalt als Enthaltung von Suggestionen) mehr und mehr verloren gegangen.

Von 1920, als das erste Ausbildungsinstitut in Berlin begann, Psychoanalyse als Profession zu definieren, bis in die sechziger Jahre hielten sich Analytiker etwas zugute darauf, dass sie Analysanden nicht entgegen kamen, direkte Fragen selten beantworteten, konventionelle Höflichkeit sparsam verteilten. Freud hat in seinem Vortrag *Wege der psychoanalytischen Therapie* 1919, auf dem ersten internationalen Kongress der Psychoanalytiker nach dem Krieg, das bisher entwickelte Konzept zusammengefasst.

Es ginge nicht darum, den Kranken zu belehren und zu formen; Psychosynthese sei eine gedankenlose Phrase. Der Analytiker darf nicht verwöhnen, keine Ersatzbefriedigungen gewähren. Ebenso soll er sich aller ethischen Einflussnahme enthalten; Freud unterstellt in diesem Zusammenhang wieder, dass derlei von seinen Gegnern in Zürich befürwortet werde und verwahrt sich dagegen, „den Patienten, der sich hilfeschend in unsere Hand begibt, zu unserem Leibgut zu machen, sein Schicksal für ihn zu formen, ihm unsere Ideale aufzudrängen und ihn im Hochmut des Schöpfers zu unserem Ebenbild, an dem wir Wohlgefallen haben sollen, zu gestalten. Er selbst habe Leuten helfen können, mit denen mich keinerlei Gemeinsamkeit der Rasse, Erziehung, sozialen Stellung und Weltanschauung verband, ohne sie in ihrer Eigenart zu stören.“ (Freud 1919, S. 190)

Aus den Quellen über den Beginn der Psychoanalyse wird deutlich, wie sehr die heutigen Abstinenzvorstellungen aus einer Gegenbewegung entstanden sind. Die Abstinenz sollte die Verwurzelung der Analyse in hypnotischer Suggestion beseitigen. Während der späte Freud den Analytiker mit einem Chirurgen vergleichen will, der doch mit kaltem Sinn und unerschüttertem Blick in blutendem Gewebe arbeitet, gesteht der frühe durchaus zu, dass es notwendig ist, sich für den Menschen hinter den Symptomen wahrhaft zu interessieren, wenn man die Voraussetzung schaffen will, ihm zu helfen.

Da wir zu unserem eigenen Unbewussten keinen anderen Zugang haben als zu dem Seelenleben einer anderen Person, ist uns auch unser Widerstand fremd. Das heißt, es handelt sich nicht um ein Problem, das durch Leistung, durch Vorbereitung, durch das Anfertigen von Traumprotokollen oder durch flüssiges freies Assoziieren aus der Welt geschafft wird. Widerstand ist ein unbewusstes Phänomen, das der Analytiker (oder der Analysand) aus dem Verlauf der Einfälle, ihrer Richtung, ihrem Stocken ableitet, wie man etwa ein Hindernis unter strömendem Wasser aus den Wirbeln an der Oberfläche rekonstruieren kann.

Wie nun werden Widerstände überwunden? Anfänglich dachte Freud, dass es genüge, die Patienten darauf aufmerksam zu machen. So belehrt, würde der Patient das Unbewusste bereitwillig erkennen. Zwanzig Jahre später hingegen betont er, dass damit nur der erste Schritt geleistet ist, und weist die Anfänger in der Psychoanalyse ausdrücklich darauf hin, sie dürften diesen Schritt keineswegs für die ganze Arbeit halten. Er sei, fährt Freud fort, schon öfter von Kollegen angefragt worden, die klagten, die Analyse schreite nicht fort, obwohl sie dem Kranken seinen Widerstand vorgestellt hätten; im Gegenteil, der Widerstand sei dadurch eher gestärkt, die Situation undurchschaubar geworden, die Kur stocke. Er habe bei genauer Betrachtung jedoch herausgefunden, dass die Analyse durchaus in gutem Zustand sei, die Analytiker jedoch übersehen hätten, dass es den Widerstand nicht bannt, wenn er nur benannt werde.

„Man muß dem Kranken die Zeit lassen, sich in den ihm unbekanntem Widerstand zu vertiefen, ihn durchzuarbeiten, ihn zu überwinden, indem er ihm zum Trotz die Arbeit ... fortsetzt.“ (Freud 1914, S. 135) In diesem Prozess des Durcharbeitens steigert sich der Widerstand häufig noch, bis in der gemeinsamen Arbeit die verdrängten Regungen aufgefunden werden, welche den Widerstand genährt haben. Erst dann ist der Patient wirklich davon überzeugt, dass er es mit mächtigen, ernstzunehmenden Gegenkräften zu tun hat. Die Auffassung des Widerstandes als bewusster Verweigerung, als willkürlicher Vermeidung werde der Macht des Unbewussten in keiner Weise gerecht.

Das Konzept der Widerstandsanalyse, untrennbar verbunden mit dem der Abstinenz von Suggestionen, ist die wichtigste Errungenschaft und zugleich die größte Gefahr der psychoanalytischen Methode. Einerseits lässt sie den Psychoanalytiker und alle von ihm beeinflussten Therapeuten aus einer klassischen, von Technik und Naturwissenschaft noch verstärkten Arztrolle heraustreten, in der ein passiver

Patient behandelt wird. Von zentraler Bedeutung ist demgegenüber die Fähigkeit, einen Dialog aufzunehmen, eine Beziehung zu gestalten, den Analysanden zur eigenen Selbsterforschung zu motivieren, ihm zu zeigen, wo Hindernisse liegen, welche seine Auseinandersetzung mit der Realität blockieren.

Er kann so zum Experten für sein ganzes Leben werden, indem er zunächst zum Experten für die abgewehrten Seiten seiner Geschichte wird. Darin steckt ein heilsames, befreiendes Potenzial, ein Stück Emanzipation, Selbstverwirklichung und Individualisierung. Der Analysand kann seine Einstellung ändern. Er hat seine Probleme bisher missachtet, nicht ernst genommen, die Augen vor ihnen verschlossen. Jetzt erfährt er, dass sie ein würdiger Gegner sind, verwurzelt und mächtig, aber auch besiegbare. Der Kampf gegen das Vermeiden, der für die Psychoanalyse so wichtig ist, setzt in diesem Ernstnehmen der Störung ein.

Umgekehrt fällt diesem Kampf das Beste an der Analyse zum Opfer, wenn das Widerstandskonzept missbraucht wird. Dann kann es Beziehungen verwirren und Machtansprüche undurchschaubar werden lassen. Ein Beispiel:

Im Team einer psychotherapeutischen Klinik beklagt sich während der Supervision eine Krankenschwester über die Unpünktlichkeit eines ärztlichen Kollegen. Dieser wehrt sich, indem er ihr einen Vaterkomplex unterstellt, den sie sich nicht eingestehen wolle.

In dem Artikel über „Konstruktionen in der Analyse“, der 1937 in der „Internationalen Zeitschrift für Psychoanalyse“ erschien, hat Freud diesen Missbrauch beschrieben: Wenn einem Patienten etwas gedeutet werde, gehe der Analytiker vor wie der Löwe in der Fabel: Dieser macht zwei sehr ungleiche Teile der Beute und schlägt dann vor, den seinen nach dem Prinzip auszulösen, dass eine Münze geworfen wird und er bei Kopf gewinnt, während der Gegner bei Zahl verliert.

Geht es nicht auch schneller?

Widerstandsanalyse kostet Zeit, ebenso wie das allmähliche Herausschälen eines Problems, wie es Freud in den „Konstruktionen“ beschreibt. Seit den sechziger Jahren hat sich diese Haltung erheblich verändert. Gegenwärtig überbieten sich die helfenden Berufe nicht selten darin, „integrative“ Konzepte anzubieten. Sie behaupten, mit einem wohl sortierten Werkzeugkasten ausgerüstet zu sein, aus dem immer dann, wenn es nicht so recht vorangehen will, das passende Instrument geholt werden kann.

Wenn ich plakativ formulieren darf: die Widerstandsanalyse ist das Gegenteil der Eventkultur (vgl. Pühl/Schmidbauer 2007), die heute auch im psychosozialen Bereich um sich greift. Hier haben suggestive, schnelle, ressourcenorientierte Lösungen eine Wiedergeburt erlebt und behaupten ein Mehr an Attraktivität gegenüber langsamer Arbeit an den Gegenkräften von Einsicht und Veränderung.

Vor hundert Jahren schlachtete man ein Schwein, wenn es drei Jahre alt war. Dann hatte es genug Fett und Fleisch angesetzt, um jenen Braten zu liefern, der Älteren in Erinnerung ist und den es gegenwärtig noch manchmal im Bioladen gibt.

Heute sind die mit zusätzlichen Rippen und schnellem Fleischansatz gezüchteten Schweine in acht Monaten „schlachtreif“. Ein Scherzbold hat diesen Produktionsfortschritt hochgerechnet. Er kam zu dem Ergebnis, dass wir im Jahr 2020 die Sau schon schlachten könnten, ehe sie geboren ist.

Zeit- und Leistungsdruck nehmen zu. Handwerker und Berater klagen darüber, dass sie schneller fertig werden und billiger arbeiten sollen. Kundenbindungen nehmen ab; Auswahlprozesse werden härter. „Früher rief der Kunde an, man vereinbarte Termin und Preis, bekam den Auftrag, arbeitete und bekam sein Geld. Heute muss man das Projekt präsentieren, sich einer aufwändigen Konkurrenz stellen, viele Vorgespräche führen, sich zertifizieren lassen, und ob man nach der Arbeit das Geld bekommt, ist immer unsicher.“ Solche Klagen kann man von Handwerksmeistern, Supervisoren, Coaches und Unternehmensberatern hören.

Während die Bindungen in der Arbeitswelt schwächer werden, Thyssen, Krupp, Siemens, die Post, die Bahn allesamt keine Garantie für eine Lebensstellung mehr sind und der subjektive Druck für viele Leistungsanbieter wächst, werden die Events umfassender. Sie stiften Geborgenheit, machen sich zur Ganzheit, wie das im Trachtenkostüm besuchte Oktoberfest oder das ausgearbeitete Ritual der Teilnahme am Schicksal einer Nationalmannschaft. Psychoanalytisch gesehen wird in der Eventkultur der Widerstand nicht mehr bearbeitet, der sich gegen das Bewusstwerden der Schattenseiten richtet, welche jede Idealisierung in sich trägt. Wo ein Missstand ist, hat der Event eine Blitzlösung, welche ihre eigenen Konsequenzen unbewusst hält und allein aus dieser Dynamik ihre suggestive Kraft gewinnt. „Wegsperrern, und zwar für immer“ fordert dann beispielsweise angesichts eines Sexualtäters ein einst kritischer Jurist wie Gerhard Schröder. Um das fordern zu können, muss er auf die Ebene der primitiven narzisstischen Spaltung regredieren. Die Handelnden blenden sich selbst, indem sie Ambivalenzen leugnen und Scheinsicherheiten schaffen.

Angesichts eines dramatisch ums Leben gekommenen, von den Eltern missbrauchten Kindes, hinter dem eine massive Überlastung der zuständigen Behörde deutlich wird, reagiert die lokale Politik mit der Zusage, den Stellenplan des Jugendamtes um 50 Sozialpädagogen aufzustocken. Nach einer Woche redet niemand mehr über die Angelegenheit; nach einem halben Jahr beschließt der Stadtrat, die zugesagten Stellen wieder einzuziehen, das Geld wird an anderen Orten gebraucht.

Wer die Entwicklung der sozialen Berufe in den letzten dreißig Jahre verfolgt, wird an vielen Stellen Konflikten begegnen, die mit dem wachsenden Einfluss der Eventkultur zusammenhängen. Die pädagogische, beratende oder therapeutische Intervention soll nicht nur schneller, wirksamer (und billiger) werden, sondern auch eindrucksvoller. Diese Strömung findet allerdings in den nicht-technisierbaren Bereichen sperriges Material. Aus Pflege, Bildung und Therapie lassen sich nur unter Preisgabe wesentlicher Elemente Events machen. Das führt zu subjektiven und objektiven Defiziten: die Helfer brennen schneller aus, die Versorgung gerät in Krisen und kann vielfach nur durch berufsfremde Arbeitskräfte aufrecht erhalten werden, deren Migrationsproblematik die narzisstischen Konflikte verschleiert.

Supervisorinnen in der Altenpflege können oft diese regressiven Entprofessionalisierungen nur noch konstatieren. Genehmigt sind beispielsweise zehn Sitzungen pro Jahr, von denen das Team drei verbraucht, um drei unterschiedliche Beraterinnen ihr Konzept vorstellen zu lassen. Manchmal berichten die Supervisorinnen über Prozesse, bei denen in keiner Sitzung das zu supervidierende Team vollständig anwesend war.

Ein türkischer Hilfspfleger, kräftig und attraktiv, versteht nicht, was es bringen solle, die Arbeit zu reflektieren – sie sei eben schwer; und wenn man die Zuversicht verliere, müsse man eben einen Scherz machen, dann gehe es wieder weiter. Das sei doch besser als Supervision. So spiegelt sich die Suche nach dem erlösenden Mini-Event im Alltag.

Entwertungsgefühl und Eventhunger

Solange in der Medizin viele Krankheiten weder genau diagnostiziert noch schnell und spektakulär operiert werden konnten, saßen Pflegende und Ärzte wirklich in einem Boot. Sie hatten dieselben emotionalen Probleme zu verarbeiten und spielten ihre Rollen ohne auffällige wechselseitige Kränkungen und Entwertungen. Seit der ersten Herzverpflanzung gibt es den medizinischen Event, der seinen Star schafft und den Chirurgen zum Playboy formt.

Pflegende haben keine vergleichbaren Chancen. Das gemeinsame Boot, in dem angeblich alle Berufe im Krankenhaus sitzen, wird so oft betont, wie es an Glaubwürdigkeit einbüsst. Die gleichen Manager, welche durch hektische Ausgliederungen, Umorganisationen, Entlassungen und undurchschaubare Sparmassnahmen die emotionale Bindung an ein Unternehmen zerstören, inszenieren Ereignisse, welche Aufbruchsstimmung und Gemeinsamkeit demonstrieren sollen. Der Event ist ein neues Modell einer sozialen Belohnung, das die alten umso mehr ersetzen muss, wie diese schwinden. Da Events „machbar“ sind, bietet dieses Belohnungsmodell Wachstumspotenziale und kann daher den Mangel an Gratifikationen aus anderen Quellen kompensieren. Eventagenturen sind Wachstumsbranchen, Eventmanager Wachstumsberufe.

Der Event kann zwar nicht eigenen Erfolg wirklich ersetzen, aber durch Teilhabe an einem imaginären Erfolg idealisierter Gruppen (der eigenen Firma, Nationalmannschaft, Religionsgemeinschaft) das Erlebnis vermitteln, dabei gewesen zu sein und eine tolle Zeit gehabt zu haben. Die psychosozialen Berufe beklagen zwar Geborgenheitsverluste, gesteigerte Konkurrenz um Aufmerksamkeit und erhöhten Aufwand, um sich selbst zu legitimieren. Aber sie bemühen sich auch, durch eventorientierte Angebote an diesem Prozess teilzuhaben und ihn womöglich mitzugestalten. Eine Folge davon ist, dass mehr und mehr nicht die Wissenschaftler mit ihren professionell fundierten Haltungen die Darstellung ihrer Disziplin in der Öffentlichkeit prägen, sondern umgekehrt die Medien Wissenschaftler in den Dienst ihrer Eventorientierung locken.

Der damals 17jährigen Natascha Kampusch, die von einem pädophilen Entführer gefangen gehalten wurde, gelingt die Flucht. Der Fall wird zum Event, überall wird über dieses Ereignis berichtet; schließlich tritt das Opfer bei dem Fernsehsender auf, der das beste Angebot gemacht hat. Das journalistisch geführte Gespräch ist kaum zu Ende, da kündigt RTL an, der Sender habe Psychologen – beide mit Professoren-Titeln ausgerüstet – beschafft, welche über das informieren würden, was Natascha Kampusch nicht gesagt habe. Der eine Experte zaubert Hinweise auf eine multiple Persönlichkeit aus der Tasche; der andere sagte düster, es gehe dem Entführungsoffer zwar jetzt gut, aber der Zusammenbruch werde sich nach einigen Wochen oder Monaten einstellen. Beide „Experten“ haben die junge Frau nicht persönlich gesprochen, sie wissen nicht mehr von ihr als die Zuschauer, die das Interview verfolgt haben.

Warten, bis die Krise kommt

Wenn Jugendliche in den Metropolen der Moderne Autos anzünden, können in der Regel nur jene Mächte auf stabile Finanzierung rechnen, deren Versagen in den Medien angeprangert wird: Polizei und Justiz. Sonderkommissionen, Hubschrauber und Einsatzfahrzeuge aller Art lassen sich besser ins Bild rücken als Sozialpädagogen, Bürgerinitiativen, Streetworker, Kontaktbeamte, engagierte Lehrer. Sie bleiben unsichtbar, ihre Arbeit ist nicht eindrucksvoll. Es dauert lange, kostet Geduld und viele Gespräche, den einen oder anderen Jugendlichen aus einem prä-explosiven Zustand zurückzuholen, ehe er seine Kränkungen in Molotowcocktails füllt.

Das brennende Auto und die Polizei, die den Brandstifter jagt, geben medial mehr her als die Arbeit im Jugendzentrum, im Klassenzimmer, in der Beratungsstelle für Migranten. Entsprechend werden die Mittel verteilt: die „weichen“ Experten müssen jedes Jahr um sie bangen, die „harten“ können Druck machen, um ihre ohnehin gesicherte Finanzierung aufzustocken. Jeder Krawall gibt ihnen Rückenwind, um nicht nur Stellen, sondern auch Überwachungskameras, Computer und Hubschrauber mit Wärmekameras zu bekommen, mit deren Hilfe sich exakt feststellen lässt, wie viele Gefährder sich auf den Strassen herumtreiben.

In der Jugend- und Migrantenarbeit, aber auch angesichts der Langzeitarbeitslosen ist eine Art Eventfinanzierung fast die Regel geworden. Wenn es irgendwo brennt, sind für kurze Zeit die Mittel da. Später bangen die in den Initiativgruppen Tätigen von Jahr zu Jahr um ihre Stellen. Sie müssen Mehrarbeit planen, wenn wieder angesichts einer Finanzkrise ein Einstellungsstopp verhängt wurde.

Inzwischen sind sich einerseits fast alle Experten im Bereich der Jugendkriminalität darüber einig, dass prophylaktische Projektarbeit das Beste ist, was wir angesichts der auf uns zukommenden Probleme durch nicht integrierte Gruppen in der Gesellschaft tun können. Auf der anderen Seite gibt es aber einen erschreckenden Schwund an erfahrenen Fachleuten, welche – der ewigen Unsicherheiten und Entwertungen müde – lieber etwas anderes machen als diese unsichtbare, vorbeu-

gende Arbeit. Ähnlich angereichertem Uran erbrütet der Event sich selbst, indem er jene Haltungen erodiert, die ihn einschränken können.

Aber auch hier lässt sich beobachten, wie die mediale Orientierung die psychosoziale Szene erfasst hat. In jedem Event finden sich Fachleute, die Auskunft über Fragen geben, die sich gewissenhaft gar nicht beantworten lassen. Manchmal greifen diese Experten zu dramatischen Fälschungen, um ihre Unentbehrlichkeit zu dokumentieren, wie jener Traumatherapeut, der behauptet, wer den Opfern seine Dienstleistung verweigere, setze diese schwerwiegenden Spätfolgen aus.

Der Event greift in die professionellen Rollen und vereinnahmt sie. Statt sich zu distanzieren, lassen sich die Helfer vom Spektakulären anstecken und fügen sich einer medialen Dynamik, welche alle Beteiligten zu Objekten ihrer Ereignisvermarktung macht. Folgerichtig gewinnen Beratungsformen verstärkten Zulauf, welche solche Event-Modelle bedienen. Am liebsten würden die Surfer dieser Wellen in einer einzigen „Aufstellung“ die gesamte Dynamik einer langen Lebensgeschichte zu einem dramatischen Höhepunkt führen und auflösen.

Zwei Einsichten werden preisgegeben: die erste, dass Veränderungen selten auf einem einmaligen Ereignis, häufig auf einem langen Lernprozess (dem Durcharbeiten der Widerstände) beruhen, die zweite, dass jede Orientierungshilfe Menschen wie Institutionen nicht erlösen, sondern nur unterstützen kann, dass sie die Konflikte und Belastungen des Alltags (besser) bewältigen.

Das Konzept des Widerstands ist nicht nur in der Praxis jeder Beratung von großem Wert, es unterstützt auch eine Haltung, in der die realistische Basis des Selbstgefühls gefestigt wird. Die moderne Gesellschaft wird immer weniger überschaubar; Veränderungen sind schneller getaktet, daher wächst auch das Bedürfnis nach schnellen Lösungen, nach siegreicher Klarheit.

Die hektische Suche nach einer schnellen Lösung wird zur Quelle zusätzlicher Probleme. Wer in Gremien wie dem Vorstand eines Ausbildungsinstituts gearbeitet hat, kann Einzelheiten aus eigener Erfahrung erzählen und versteht die Hektik jeder gesetzgebenden Versammlung besser. Es scheint seelisch kaum zu leisten, angesichts eines dramatischen Ereignisses, das darauf beruht, dass vorhandene Gesetze nicht respektiert wurden, sich allein mit der Analyse dieser Respektlosigkeit zu begnügen und sich mit dem Widerstand zu beschäftigen, den Einzelne wie Gruppen wohlmeinender Regulierung ihres Verhaltens entgegen setzen.

Nein, das jetzt entdeckte Übel, das es einfach nicht geben darf, muss für immer behoben werden – indem entweder ein neues Gesetz geschaffen oder das bisherige verschärft oder ergänzt wird. Dass so neue Übel entstehen, etwa eine wachsende Unübersichtlichkeit der Gesetze, welche wiederum dazu führt, dass sie nicht respektiert werden, fällt in solchen Gremien kaum jemandem auf.

Endkontrolle beim Verbraucher

Der neue Anrufbeantworter war ein smartes Kästchen mit dicker Anleitung. Er konnte zehnmal mehr; als eine Ansage zu machen und eine Nachricht aufzuzeichnen. Nach einigem Bemühen gelang es auch, ihn zu programmieren. Aber die Stimm- aufzeichnung war unverständlich.

So trug die Käuferin das Gerät zurück und beklagte sich. Der Verkäufer war sofort bereit, den Apparat zurückzunehmen und ihr einen neuen auszuhändigen.

„Das finde ich sehr entgegenkommend“, sagte sie. „Das ist doch wirklich ein kulanter Hersteller!“

„Denken Sie das nicht“, sagte der Verkäufer. „Es ist nur so, dass sich diese Firma seit Jahren die Endkontrolle spart. Sie bauen die Chips zusammen. Wenn etwas nicht funktioniert, wird sich der Kunde schon melden.“

Diese Geschichte kommt aus einer Balintgruppe für Führungskräfte; sie wurde dort eher am Rande erzählt. Ich habe sie notiert, weil sie zeigt, wie die moderne Technik die Organisationsentwicklung und Gesetzgebung spiegelt. „Das erinnert mich an uns“, sagt eine leitende Mitarbeiterin eines großen städtischen Krankenhauses dazu. „Unsere Einrichtung ist vor fünf Jahren in eine GmbH umgewandelt worden. Man sollte doch glauben, dass ein solcher Prozess irgendwann einmal aufhört und man wieder weiß, in welchem Rahmen man arbeitet, wie die Strukturen sind, wer wohin gehört. Aber das ist überhaupt nicht so. Jeden Monat kommen neue Schreiben vom Geschäftsführer mit neuen Plänen, was alles neu organisiert werden soll, weil die letzte Neuorganisation wieder nicht funktioniert.“

Er redet dann immer davon, es gehe um Effizienz, Qualität, Ökonomie. Neulich hat er gesagt, bei uns fressen nicht die Guten die Schlechten, sondern die Schnellen die Langsamen. Niemand scheint daran zu denken, was es uns kostet, diese Unruhe auszuhalten, wie viele ausbrennen und krank werden. Es gibt Mitarbeiterinnen, die haben im letzten halben Jahr viermal das Büro gewechselt, es gibt Teams, in denen binnen Jahresfrist alle Mitglieder gekündigt haben oder versetzt worden sind.“

„Nehmen wir Hartz 4“, sagt die Dozentin in einem Weiterbildungsinstitut. „Ich will die Frage nach der Moral dahinter weglassen. Aber diese technische Blamage! Dieser Zwang zu ständigem Nachbessern! Man sollte doch meinen, dass Experten die Probleme voraussehen können, die durch ihre Gesetze entstehen. Da arbeiten viele hochqualifizierte Leute monatelang. Aber keiner macht eine Endkontrolle, überblickt, ob das Ganze funktioniert.“

Neue Geräte und vor allem Computerprogramme unausgereift auf den Markt zu werfen, um sie dann in der Praxis mit einer schier endlosen Reihe von Flickern und Ergänzungen (die dann wieder neue Probleme bereiten) zu versehen, ist nicht die Ausnahme, sondern etwa bei dem größten Anbieter, Microsoft, längst die Regel.

Lernen vom Klienten

Wer im Glashaus sitzt.... Auch die Praktiker im psychosozialen oder pädagogischen Feld wissen wohl, dass die Endkontrolle über ihre Tauglichkeit bei den ihnen Anvertrauten liegt und sie nach dem Abschluss ihrer Ausbildung noch viele patches benötigen werden, um angemessen zu funktionieren. Tatsächlich sind sowohl die psychotherapeutischen wie die supervisorisch-beratenden Professionen ein Flicker auf der Dynamisierung der traditionellen Gesellschaft. Sie kann die von ihr geschaffenen Probleme nicht mehr ohne zweite und dritte Sozialisierungen, ohne Unterstützung in professionellen Entwicklungen bewältigen.

Erinnern wir uns an die Entstehung der Psychoanalyse: Freud hat als erster die Notwendigkeit erkannt, den Problemen seiner hysterischen Patientinnen auf den Grund zu gehen und nach den Ursachen dieser Störungen zu suchen, die dann durch Unterstützung in einem Prozess seelischer Entwicklung – Einsicht, Durcharbeiten der Widerstände – eine bessere Bewältigung der Realität ermöglichen sollten. Diese Haltung veraltet nicht, das Modell der Libidoentwicklung schon.

Freud hat sich immer empört, wenn er den Eindruck gewann, dass seine Anhänger die Störungen unterschätzten, mit denen sie es zu tun hatten. Seine größte Innovation scheint mir gerade darin zu liegen, dass er die Widerständigkeit des Menschen angesichts der Forderungen der Kulturentwicklung so betont hat. Es geht ihm nicht darum, Kunden zu überzeugen; er möchte sich und andere orientieren. Der Widerstand des Analysanden gehört in die große Reihe der Widerstände, welche sich einem forschenden Zugriff auf die Realität entgegenstellen.

Peter Fürstenaus Grundsatz „Psychoanalytisch verstehen. Systemisch denken. Suggestiv intervenieren (Fürstenau 2007) gibt die Substanz der Psychoanalyse zugunsten ihrer Anwendung auf; eine Sackgasse. Widerstand lässt sich nicht umgehen, weil er mit der Grenze identisch ist, die sich unserer forschenden Bemühung entgegenstellt. Sich mit dieser Grenze auseinander zu setzen, sie angesichts jeder einzelnen analytischen Aufgabe – sei es hinter der Couch, sei es in Paartherapie, Supervision, Coaching oder Organisationsarbeit – nachzuziehen und zu versuchen, sie zu verschieben, das macht die Psychoanalyse zu einer lebendigen Methode im Gegensatz zu unzähligen suggestiven Techniken, die den Markt bevölkern.

Mit seinem berühmt gewordenen Spruch hat Fürstenau einmal als Analytiker gehandelt: er hat den Mut aufgebracht, die von Freud recht zwanghaft und mit rhetorisch fragwürdigen Mitteln gezogene Polarisierung (vgl. Schmidbauer 1999) von Analyse und Suggestion, Auflösen und Zudecken gründlich in Frage zu stellen. Fürstenau handelte kreativ, so lange er den Widerstand der Analytiker bearbeitete, sich mit den suggestiven Aspekten ihrer Arbeit auseinander zu setzen. Aber sobald ein Dreischritt zur Routine wird und die Synthese aus Suggestion, Systemik und Analyse sich gar als der Widerstandsanalyse überlegene Methode verkaufen möchte, erstarrt er zur Orthodoxie eigener Art. Widerstandsanalyse, so wie ich sie verstehen möchte, riskiert es, die analytische Methode angesichts jeder Situation, in der sie

angewendet wird, auch neu zu erfinden und auf diese spezifische Situation zuzuschneiden. Der Analytiker soll analytisch arbeiten, nicht seine mitgebrachten analytischen Modelle auf eine neue Situation anwenden.

Wer hier freilich glaubt, schon im Besitz der reinen Lehre, der richtigen Haltung, der sicheren Methode zu sein, hat noch nicht begriffen, worum es geht. Denn nur indem der Analytiker von Anfang an auch suggestiv auftritt und die Analysanden vom Sinn und Nutzen seines Vorgehens überzeugt, kann er eine Grundlage für seine Arbeit gewinnen. Schon in den Bemerkungen zur wilden Psychoanalyse hat Freud gezeigt, wie die Berufung auf seine Autorität zum Gegenteil der erwünschten Einsicht führt. Das Paradox der Analyse ist, dass sie den Glauben (genauer: die primitive Idealisierung des Analytikers) benötigt, um eben diesen Glauben in Frage zu stellen und neue Orientierungen zu ermöglichen.

Wenn wir die analytischen Modelle auf die Analytiker und andere Professionelle anwenden, erkennen wir die Bedeutung der narzisstischen Identifizierungen in der beruflichen Entwicklung. Ihre populärste (aber gerade deshalb auch häufig missverstandene) Variante ist das Helfersyndrom: ein Kind entwirft angesichts eigener innerer Not das Bild eines idealen Elternteils, mit dem es sich identifiziert. Mit dessen Hilfe kann die betreffende Person in ihrer Adoleszenz aktuelle Selbstgefühlsprobleme bewältigen, ist allerdings (je nach der Starre der aufgebauten Abwehr) weniger in der Lage, berufliches und privates Leben später in Einklang zu bringen.

Ständig entwerfen in der individualisierten Gesellschaft junge Menschen angesichts ihrer negativen Erfahrungen mit Eltern, Erziehern, Lehrern, Sporttrainern, Vorgesetzten narzisstische Projektionen, mit denen sie sich identifizieren. Die so gewonnenen beruflichen Rollen funktionieren ganz ähnlich wie die patches, mit denen Programmierer die Mängel in einem Betriebssystem beheben. Die professionelle Rolle des Supervisors ist nicht frei von dieser Dynamik; allerdings sind Supervisoren oder Organisationsberater keine plakativen Berufe wie der Arzt, Lehrer oder Pfarrer, welche schon Kinder beeindruckten. Aber die grundlegenden Mechanismen ändern sich nicht. Wer mit seiner beruflichen Rolle zufrieden ist und sich in ihr aufgehoben fühlt, wird nicht Supervisor.

Die Anziehungskraft des primitiven Narzissmus mit seiner Dynamik der manischen Abwehr, einer (Selbst)Idealisierung, um eine erlebte oder drohende Entwertung abzuwehren, wächst angesichts der Komplexität der modernen Gesellschaft in einer Weise, welche sich Freud zur Zeit von Massenpsychologie und Ich-Analyse (Freud 1921) niemals hätte träumen lassen. Auf einer unbewussten Ebene wird der künftige Supervisor seine neue Rolle idealisieren und darauf angewiesen sein, dass sie auch von anderen – seinen Klienten – idealisiert wird. Dieses Bedürfnis wird in der Begegnung mit dem Markt für diese Dienstleistung nicht selten zum Problem. Der angehende Supervisor wird zunächst die eigene Idealisierung auch bei seinen Kunden zugrunde legen.

Die Kunden aber, Individuen wie Teams oder deren Vorgesetzte, suchen häufig ebenfalls Lösungen nach dem Modell des primitiven Narzissmus. Supervision soll

etwas sein, das gut tut, das unterhaltsam ist, das Probleme nach dem Muster beseitigt, den Pelz zu waschen, ohne ihn nass zu machen. Wenn Supervisorinnen eine solche Lösung nicht parat haben, liegt es vielleicht an ihrer falschen Methode? An dem analytischen Vorgehen, das nicht genügend ressourcenorientiert oder gar, wie manche „Systemiker“ behaupten, defizitorientiert ist, das keine Synthese leistet, keine neuen Tipps gibt, den Teamkonflikt nicht wegpustet?

Eine Chance wird dem psychoanalytisch orientierten Supervisor noch geboten – die Methode zu wechseln, etwas mit kreativen Medien zu machen, ein Rollenspiel, eine Aufstellung. Wenn auch das nichts nützt, „hilft“ der Wechsel des Supervisors.

Wenn ich mit angehenden Supervisorinnen arbeite, die über ihre Konflikte in solchen Situationen berichten, lässt sich die Beratung ohne Humor nicht weiter entwickeln. Sie reden sich leicht, Herr Schmidbauer, sagen die Neophyten. Ein Namhafter, der Bücher geschrieben hat, kann es sich leisten, während des Erstgesprächs zu sagen, dass er keine Aufstellungen, keine Rollenspiele macht und nichts von kreativen Medien versteht, sondern mit Einzelnen wie mit Gruppen zu sprechen gedenkt, um herauszufinden, wie die Probleme beschaffen sind und wo die professionelle Entwicklung stockt.

Auch solche Einwände gehen von naiven Vorstellungen über die Dynamik des primitiven Narzissmus aus: Sie geben vor, es gäbe ein Stadium narzisstischer Ruhe, das in der menschlichen Wirklichkeit nicht existiert. Die Unersättlichkeit der Triebe gilt auch für den Wunsch nach Anerkennung; sie organisiert sich auf jeder Stufe des Erreichten neu. Es ist ein Ammenmärchen, dass uns Erfolge helfen, eine Niederlage zu verschmerzen. Wichtiger scheint mir für eine berufliche Entwicklung, dass solche Niederlagen nicht das Bestreben mindern, sie zu verstehen und aus ihnen zu lernen. Daher rate ich anderen und bemühe mich selbst, angesichts der Schönheitskonkurrenzen einer Supervisoren-Auswahl nicht mit Verstellungen zu arbeiten und sich möglichst wenig um einen guten Eindruck zu bemühen. Man muss sich, finde ich, gegenseitig Grund zur Ablehnung geben, sonst ist auch Zustimmung nicht viel wert.

Ich will im Folgenden noch einen Punkt diskutieren, in dem die Unübersichtlichkeit der Moderne unsere traditionellen Einstellungen auflöst. Ich finde die Dynamik der bestraften Treue auch für die methodische Orientierung von Beratern wichtig, die eine bestimmte Methode erlernt haben. Wieder beginne ich mit einem Alltagsbeispiel.

Wenn mein Internetzugang streikt, treffe ich sogleich Anstalten für eine Reparatur. Ich rufe meine Tochter Lea an. Sie erkennt schon am Ton meiner Stimme, dass ich vom Netz abgeschnitten bin. Lea ist die Elektronik-Spezialistin der Familie. Sie hat sich kontinuierlich weiter entwickelt, seit sie als Schülerin von einem befreundeten Microsoft-Mitarbeiter erste Einweisungen in die DOS-Welt erhielt. Sie hat unter dieser Fertigkeit manchmal auch zu leiden, denn sie hat eigentlich einen anderen Beruf und ich bin keineswegs der einzige, der in solchen Nöten bei ihr Zuflucht sucht. Sicher wünscht sie sich manchmal, weniger geschickt zu sein, dann hätte sie öfter ihre Ruhe.

Diesmal haben wir herausgefunden, dass das DSL-Modem Aussetzer hat, und haben an seiner Stelle eine Fritz-Box eingebaut. Das klingt für mich eindrucksvoll, weil ich keine Ahnung habe, was der Unterschied zwischen beiden ist. Aber bei dieser Gelegenheit sind wir – d.h. Lea – dank einer eingebauten Schlauheit dieser Fritz-Box auch darauf gekommen, dass mein vor zwei Jahren gekaufter DSL-Zugang viel zu langsam ist. Seit einem Jahr lebe ich in einem Zustand, in dem ich für die Treue zu meinem Anbieter systematisch bestraft werde. Wenn ich den Vertrag nach einem Jahr gekündigt und einen neuen abgeschlossen hätte, würde ich die vierfache Datenmenge für das gleiche Geld bekommen, oder die gleiche Datenmenge für einen deutlich reduzierten Preis.

„Das kann doch nicht wahr sein! Da wird man ja als Kunde für seine Treue bestraft!“ sagte ich.

„Davon leben die“, entgegnet meine Tochter. „Ist dir das nicht klar? Neulich hab ich dem H. hundert Euros pro Monat gespart, weil der einfach seine alten Verträge immer weiter hat laufen lassen. Und wenn die Anna (ihre jüngere Schwester) im Monat über hundert Euro vertelefoniert, liegt das nur daran, dass sie nicht aufpasst; ich telefoniere mehr als sie und zahle nur einen Bruchteil!“

Spontan würde jeder Mensch davon ausgehen, dass er besser behandelt wird, wenn er über lange Zeit hin das Vertrauen aufgebaut hat, ein verlässlicher Partner zu sein. In jedem orientalischen Basar bekommt der Vertraute die Warte günstiger als der Unbekannte. Unsere modernen Marketing-Strategen machen es genau umgekehrt: Je fremder der Kunde, desto günstiger der Preis. Wer nicht ständig bereit ist, die vertraute Geschäftsbeziehung in Frage zu stellen, bleibt der Dumme.

Wo der Mensch angesichts der immensen Komplexität der Moderne nur noch einen Bruchteil der Personen, Dienstleistungen oder Waren einschätzen kann, wird Vertrauen ein Mechanismus, um soziale Komplexität zu reduzieren, eine „riskante Vorleistung“, wie Niklas Luhmann sagt. Wo Treue nicht belohnt wird und sich Misstrauen als ökonomische Tugend in den Vordergrund drängt, müssen wir uns nicht wundern, wenn Wähler den Politikern nicht mehr trauen und Institutionen in den Verdacht geraten, korrupt zu sein.

Insgesamt müssen wir davon ausgehen, dass die Eventkultur dort weniger Schaden anrichtet, wo Zirkus am Platz ist und die Beteiligten fit und frei genug sind, entweder selbst auf dem Hochseil zu tanzen oder doch solche Tänze zu genießen. Diese Möglichkeiten sind im psychosozialen Feld nicht vorauszusetzen. Hier geht es oft um Menschen, die nicht fit sind, sich für die Spaßgesellschaft wenig eignen und eher an ihrem Rand aufhalten.

Sie benötigen eine unspektakuläre, kontinuierliche Fürsorge, Pflege, Betreuung, ein Interesse, das ihnen oft gerade deshalb nicht zuteil wird, weil es soviel (Pseudo) Interessantes gibt. Die zahllosen nach Aufmerksamkeit quengelnden und auf sie hin störenden Kinder, welche Erzieherinnen und Lehrerinnen das Leben schwer machen, symbolisieren das narzisstische Basis-Defizit einer Welt, in der – Ausnah-

men entkräften die Regel nicht – ein Mensch auf dem Bildschirm interessanter und vorbildhafter ist als ein Mensch aus Fleisch und Blut.

Folgerungen für die psychosoziale Arbeit

Wer Menschen betreut und pflegt, die auf Hilfe angewiesen sind, bleibt von der Eventkultur ausgeschlossen. Das hat keineswegs nur Nachteile, wie jene glauben mögen, die nur den Gewinn einer manischen Abwehr sehen und nicht auch ihre gravierenden Nachteile. Solange diese Abwehr gelingt, scheinen alle Probleme wie weggezaubert; es gibt nichts, was dem erfüllten Augenblick im Weg steht. Aber nach dem Event ist die verdrängte Entwertung unerträglich, weil das berauschte Ich glauben wollte, sie sei für immer besiegt. Für alle Formen der manischen Abwehr gilt, was wir schon lange über die Sucht nach euphorisierenden Rauschgiften wissen: der Kater erzwingt die neue Dosis.

Von solchen Einbrüchen bleibt der psychosoziale Helfer in seiner Arbeit so gut verschont wie vom Höhenflug in die Omnipotenz – so lange er seine Arbeit professionell disziplinieren und entwickeln kann. Das wird allerdings angesichts der Sirenengesänge der Eventkultur schwierig. So häufen sich Berichte über Helfer-Entgleisungen. Der sexuelle Missbrauch Schutzbefohlener ist so häufig geworden, dass ein eigenes Gesetz geschaffen wurde, um ihn einzuschränken. Die sexuelle Beziehung ist der Event schlechthin; wenn sie über Struktur und Disziplin triumphiert, meinen die Verstrickten vielleicht nichts anderes zu tun als das, was alle machen, die sich in einem Ereignis auflösen und über ihm alles andere vergessen wollen.

Freud hat diese Gefahr noch für eine so seltene und widersinnige gehalten, dass er sich eher über sie lustig macht. Er vergleicht den Therapeuten, der die hohen Ziele der Analyse seiner Triebhaftigkeit opfert, mit einem Clown. „Er darf nicht die Szene des Hundewettrennens mit ihr aufführen, bei dem ein Kranz von Würsten als Preis ausgesetzt ist, und das ein Spaßvogel verdirbt, indem er eine einzelne Wurst in die Rennbahn wirft. Über die fallen die Hunde her und vergessen ans Wettrennen und an den in der Ferne winkenden Kranz für den Sieger.“ (Freud 1914, S. 318)

Pädagogen und Berater stehen heute vor Situationen, in denen ihre Klienten von ihnen verlangen, „schneller“ zu sein. Der von der Eventkultur inspirierte Patient ist ehrlich entsetzt, wenn er von seinem Analytiker erfährt, dass die Behandlung länger dauern wird als einen Monat. Der Schüler wird versuchen, seinem Lehrer den Trick abzuluxsen, wie er ohne Vokabellernen eine Fremdsprache oder ohne Üben ein Musikinstrument beherrschen kann. Im Fernsehen oder im Computerspiel geht es schließlich auch schnell. Ein dreißigjähriger Mann leidet unter der Zwangsvorstellung, sein Penis sei zu klein. Er hat, ehe er eine Psychologin konsultierte, bei einem ausländischen Chirurgen aufgrund einer Anzeige in einer Illustrierten sein Glied operativ vergrößern lassen und dafür zehntausend Euro bezahlt; sein Sexualleben ist aber nicht befriedigender geworden. Er möchte jetzt psychotherapeutisch behandelt werden.

Aber das Problem ist nicht der Klient, es ist der Helfer. Er steht in solchen Situationen vor der Wahl, seinen eigenen Event zu generieren oder seine professionelle Haltung zu bewahren. Der Event, den er gestalten kann, ist das negative und abschließende Urteil über einen ungeeigneten Klienten, der nicht in das Arbeitsfeld eines anspruchsvollen Experten gehört. Ähnlich scheint es mir eine wichtige Aufgabe, die Eventkultur weder zu ignorieren noch zu dämonisieren, sondern angesichts ihrer Sirenengesänge die eigene professionelle Haltung zu festigen und genau jene Haltungen zu stärken, die in einer manischen Abwehr fehlen: Differenzierung, Ausdauer, Geduld, Selbstkritik, Distanz und Humor.

Literatur

- Bauer, A./Schmidbauer, W. (2004): Im Bauch des Wals, Berlin.
 Crews, F. (1994): The Revenge of the Repressed, The New York Review of Books Dec. I.
 Freud, S. (1914): Bemerkungen über die Übertragungsliebe, Ges. W. X.
 Freud, S. (1921): Massenpsychologie und Ich-Analyse, Ges. W. XIII.
 Freud, S. (1914): Erinnern, Wiederholen und Durcharbeiten, GW X.
 Freud, S. (1919): Wege der psychoanalytischen Therapie, GW XII.
 Fürstenau, P. (2007): Psychoanalytisch verstehen. Systemisch denken. Suggestiv intervenieren, 3., erweiterte Neuauflage Stuttgart.
 Kutter, P. (1990): Das direkte und indirekte Spiegelphänomen, in: Pühl, H. (Hg.), Handbuch der Supervision, Berlin, S. 291-302.
 Pühl, H./W. Schmidbauer (Hrsg.) (2007): Eventkultur, Berlin.
 Pühl, H. (2010): Konfliktklärung in Teams und Organisationen, Berlin.
 Schmidbauer, W. (1998): Wenn Helfer Fehler machen. Reinbek.
 Schmidbauer, W. (1999): Freuds Dilemma. Die Wissenschaft von der Seele und die Kunst der Psychotherapie, Reinbek.
 Schmidbauer, W. (2005): Therapy on Demand. Narzisstische Störung und bedarfsorientierte Therapie, Düsseldorf.
 Schmidbauer, W. (2007): Das Helfersyndrom, Reinbek.
 Schmidbauer, W. (2010): Paartherapie. Konflikte verstehen, Lösungen finden, Gütersloh.

Anschrift des Autors:

Dr. Wolfgang Schmidbauer, Ungererstr. 66, 80805 München