

Ausgewählte Elemente des Tavistock-Modells angewendet auf kirchliche Organisationen

Martin Weimer

1) Zur Geschichte des TIHR

Grundlegend ist a) die seit dem Beginn des TIHR praktizierte Kooperation zwischen Psychoanalytikern und Sozialwissenschaftlern unterschiedlicher Provenienz, b) die gemeinsame psychoanalytische Orientierung an kleinianischen Theorien.

Durch den deutschen Nationalsozialismus ist verdrängt worden, dass es in Frankfurt/M. vor den Nazis eine ganz analoge Tradition der Verbindungen zwischen Psychoanalyse, Sozialwissenschaften und Medizin gab. Foulkes und Elias haben hier ihre Kooperation begonnen, die sie im britischen Exil dann fortsetzten. Siegmund Heinz Foulkes war zuerst Assistenz bei dem Neurologen Kurt Goldstein, dann Leiter der psychoanalytischen Ambulanz. Der Soziologe Norbert Elias war Assistent bei Karl Mannheim, der den Lehrstuhl für Soziologie inne hatte. Alle unterhielten enge Kontakte zum privat finanzierten Institut für Sozialforschung, dessen Leiter Max Horkheimer bei Kurt Landauer in Analyse war.

Der Gründer des Sigmund-Freud-Instituts, Alexander Mitscherlich, hat bei dessen Gründung vergessen, die noch lebenden jüdischen und nichtjüdischen Mitglieder des ersten Frankfurter Instituts einzuladen (Foulkes, Erich Fromm, Heinrich Meng). Man kann das als symptomatisch für das Vergessen dieser deutschen Tradition einer interdisziplinär vernetzten sozialkritischen Psychoanalyse ansehen.

1943 führt Bion erste Gruppenexperimente mit minimal strukturierten Gruppen im Northfield Hospital bei Birmingham (Behandlungen kriegstraumatisierter Soldaten) durch. Er nennt diese Gruppen leiterlos, weil eine Leitung im konventionellen Sinn fehlt. Bion untersucht die Reaktionen auf die Minimalstrukturierung. Er orientiert sich schon in seiner vorkleinianischen Phase am dyadischen Modell des Verhältnisses Gruppe – Leiter. Die von ihm beobachteten Phänomene denkt er konsequent als gruppale Phänomene der Regression auf die frühe Mutter-Kind-Dyade. Entsprechend sieht er psychotische Regressionsphänomene in der Gruppe.

In der gruppenanalytischen Tradition sieht man die Gruppe insgesamt als psychogenetisch reifer an. Am Beispiel der Großgruppe arbeitet dies jüngst Gerhard Wilke gut heraus (in: R. Haubl, R. Heltzel, M. Barthel-Rösing (Hg.), Gruppenanalytische Supervision und Organisationsberatung, Gießen 2005)

Bion nahm seine Analyse bei Melanie Klein nach Kriegsende auf, als er sich in einer tiefen persönlichen Trauerkrise befand, nachdem seine erste Frau bei der Geburt der gemeinsamen Tochter gestorben war, während er sich im Krieg befand.

Das Northfield-Experiment wurde 1943 von der Klinikleitung abgebrochen. Bion hat bis zu seinem Tod 1979 nie mehr gruppenanalytisch gearbeitet, allerdings in seinen letzten Schriften, vor allem in „Attention and Interpretation“ (1970) ein psychoanalytisches System entwickelt, das den Gegensatz Individuum-Gruppe, der bis dahin sein Werk geprägt hatte überwunden. Dabei geht Bion von platonischen Grundannahmen aus. Bion hat sein Hauptwerk erst nach dem Tod seiner Lehranalytikerin Melanie Klein veröffentlicht; in diesem Werk („Lernen durch Erfahrung“, „Elemente der Psychoanalyse“, „Transformationen“, „Attention and Interpretation“) revidiert er einige Grundannahmen Melanie Kleins.

Auf ganz anderer philosophischer Grundlage, nämlich auf der Grundlage von Aristoteles' Annahme vom Menschen als „zoon politikon“, haben Foulkes und Elias zeitgleich zu Bion die Gruppenanalyse entwickelt. Hier ist die Kooperation Soziologie und Psychoanalyse zu einer persönlichen Arbeitsgemeinschaft geworden, die allerdings beide in ihren Fachveröffentlichungen kaum gewürdigt haben.

Foulkes und Tom Main arbeiten unmittelbar nach Bion in Northfield. Beide beziehen die Administration in der Form von Großgruppen allerdings mit ein. Nach dem Krieg arbeitet Foulkes bis zu seinem Tode 1971 gruppenanalytisch.

Es kommt zur bis heute andauernden Spaltung beider gruppenanalytischer Schulen; Foulkes nimmt in den „Kontroversen Diskussionen“ 1942ff die Position Anna Freuds ein, vertritt aber in seinen gruppenanalytischen Schriften eigentlich eher die Position R. D. Fairbairns. Insgesamt erscheint Foulkes an der theoretischen Kontroverse mir nicht sonderlich interessiert; ich vermute, dass er die Partei der Anna-Freud-Orthodoxie aus Exclusionsangst nach seinem Migrantenschicksal und seiner Flucht vor den Nazis bezogen hat.

Foulkes arbeit seit 1947 nur noch gruppenanalytisch und formuliert seine gruppenanalytische Theorie in Zusammenarbeit mit dem Soziologen Norbert Elias; Bion arbeit seit den Norfolk-Experimenten nicht mehr mit psychoanalytischen Gruppen. Bions Gruppenmodell ist in der Grundstruktur dyadisch und daher regressions-fördernd; er geht vom Gegensatz Individuum/Gruppe aus ähnlich wie Freud in „Massenpsychologie und Ich-Analyse“; Foulkes' Modell gründet sich auf der Soziologie von Norbert Elias und der Neurologie seines Lehrers Kurt Goldstein: das Modell des psychosozialen Netzwerks (Matrix). Er sieht also Individuum und Gruppe in einer unauflösbaren Dialektik („Menschengeflecht“ bei Elias). Gemäß

den soziologischen Grundannahmen von Elias ist die Gruppenanalyse viel stärker historisch orientiert als die Psychoanalyse in der Klein-Bion Tradition.

Die schon 1920 gegründete Tavistock-Clinic ist die bevorzugter Aus- und Weiterbildungsstätte der kleinianischen Psychoanalyse; deren stark auf die Mutter-Kind-Dyade fokussierte Perspektive eignet sich gut zur Anwendung auf Gruppen und Organisationen. Sie vernachlässigt allerdings progressive, sekundärprozeßhafte Gruppenphänomene und damit auch die historische Dimension von Gruppen und Organisationen.

Es gibt gegenwärtig erste veröffentlichte Versuche der Integration beider gruppenanalytischer Schulen von Felix de Mendelssohn, Mirris Nitsun und Farhad Dhalal.

(1946) Gründung Tavistock-Institutes-for-Human-Relations mit Hilfe der Rockefeller-Foundation als Teil der Tavistock-Clinic; Gründungsmitglieder sind Psychologen, Psychoanalytiker, Anthropologen und Sozialwissenschaftler, die sich der Aufgabe widmen, das Unbewusste in sozialen Organisationen zu untersuchen. Das TIHR erhielt Aufträge z.B. zur Untersuchung der Arbeitsabläufe in einer walisischen Mine, in der es zu einer Häufung von Arbeitsunfällen gekommen war. Das „action research“ basiert auf der gruppenanalytischen Grundannahme, den Arbeiter nicht als Individuum, sondern als Teil eines komplexen sozio-technischen Systems zu sehen. Im konkreten Fall führte die Einführung teilautonomer Kleingruppen zur Reduzierung der Arbeitsunfälle und einer Neustrukturierung der Industriearbeit, die später von anderen Firmen wie zB Volvo übernommen wurde.

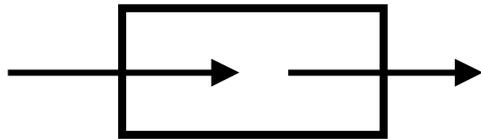
Dass soziale Systeme immer auch den einzelnen Mitgliedern zur Angstreduktion dienen, ist ein sozialpsychologischer Ansatz, den zuerst der Kleinianer Elliot Jacques 1951 formuliert hatte. Diese Systeme bilden Arbeitsrituale aus, die Isabel Menzies-Lyth 1960 am Beispiel der Abläufe der Krankenpflege in einem Londoner Krankenhaus beschrieben hatte. Wie am Beispiel der Bergbaumine führte entsprechend eine Änderung der Arbeitsrituale und des gesamten sozio-technischen Systems der Pflege in diesem Krankenhaus zur Reduktion des Krankenstandes im Personal.

In seiner Theoriearbeit bezieht sich das TIHR auf die Theorie der offenen sozialen Systeme von Ludwig von Bertalanffy, die im Unterschied zur deutschen Systemtheorie Niklas Luhmanns davon ausgeht, dass Systeme sich in einem ständigen ihre Existenz bedingenden Austausch mit ihrer Umwelt befinden (nähere Beschreibung bei M. Weimer, Psychoanalyse und/als Organisation, Psyche 53 [1999]: 8 – 53).

In neuerer Zeit hat v.a. Larry Hirschhorn („The Workplace Within“) vom MIT wichtige Beiträge zu den psychischen und sozio-technischen Begleiterscheinungen des Übergangs von der industriellen zur post-industriellen Arbeitsorganisation geliefert. Eine Reihe analoger Arbeiten aus dem deutschsprachigen Raum und Foulkesschen Tradition finden sich in dem 2005 erschienenen Reader „Gruppenanalytische Supervision und Organisationsberatung“ (Hg. R. Haubl, R. Heltzel, M. Barthel-Rösing).

2) Das Konzept der Primäraufgabe (Bion: ♀/♂)

Bions Psychoanalyse ist eine latente Systemtheorie, wie sich vor allem an seinem Modell ♀/♂ zeigt, eines seiner Elemente der Psychoanalyse. Das Konzept der Primäraufgabe ist eine sozialwissenschaftliche Realisierung dieses Modells.



„Die Definition der Primäraufgabe bestimmt das vorherrschende Import-Konversions-Export-System und die dazu gehörenden Handlungsformen“ (E. Miller, K. Rice, Systems of Organizations)

„Primäraufgabe ist ein heuristisches Konzept, das uns ermöglicht, die Ordnung vielfältiger Aktivitäten zu untersuchen sowie verschiedene Organisationsmodelle eines Unternehmens zu konstruieren, die auf unterschiedlichen Definitionen der Primäraufgabe beruhen“ (a.a.O.)

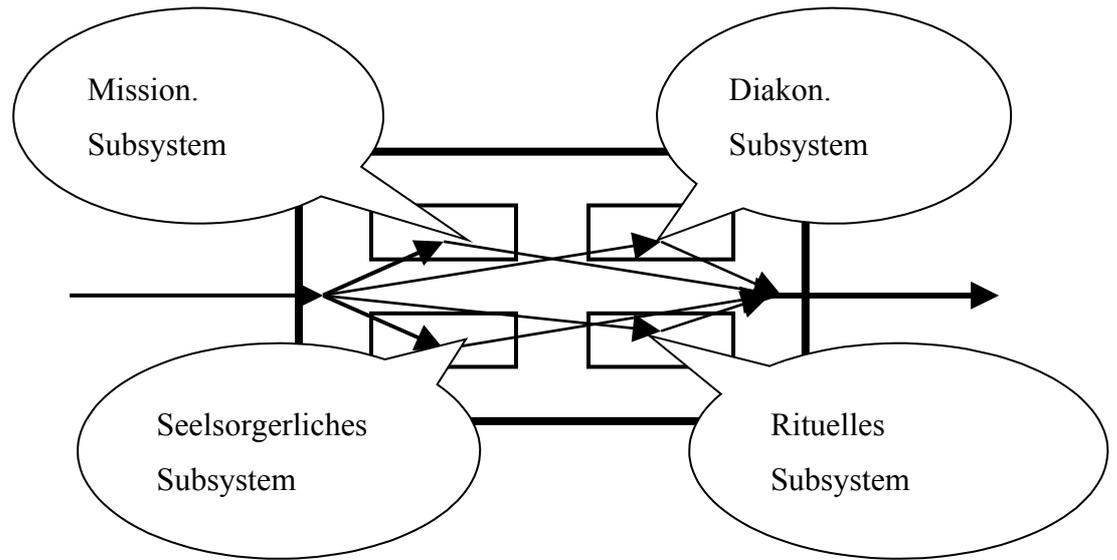
„Die Primäraufgabe bezieht sich auf die Überlebensbedingungen des Systems in seiner äußeren Umwelt, während die Grundannahmen-Aktivität durch die innere Umwelt und die Ängste hervor getrieben wird, die sich auf das psychische Überleben in einer Organisation beziehen (V.Z. Roberts, The Unconconscious at Work)

2.1 Zur Anwendung des Konzepts der Primäraufgabe auf kirchliche Organisationen

„Eines der primären kohäsiven Elemente, das Menschen in institutionalisierte menschliche Assoziationen bindet, ist die Abwehr gegen psychotische Ängste. So kann man sich vorstellen, dass Individuen Triebimpulse und inneren Objekte, die sie sonst psychotische Ängste provozierten, in diejenigen sozialen Organisationen externalisieren, denen sie angehören.... Änderungen in ihren sozialen Beziehungen konfrontieren daher Menschen regelmäßig mit psychotischen Ängsten.“ (E. Jaques, Sozial Systems as Defence against persecutory and depressive anxiety).

Thesen:

- Menschen suchen kirchliche Organisationen stets in (das bisherige Containment) erschütternden Situationen auf.
- Solche Bedrohungen des Containments werde als Fragmentierungsangst erlebt.
- Von kirchlichen Organisationen wird daher eine Re-Integration der erschütternden Situation erwartet.
- Diese Re-Integration geschieht in vier unterschiedliche pastoralen Systemen, die jeweils unterschiedliche Primäraufgaben haben und die aktuell jeweils beeinflusst sind durch die Soziodynamik in der außerkirchlichen Umwelt.



3) Das Konzept der psychosozialen Abwehrformen („basic assumptions“; Bion: $PS \leftrightarrow D$)

Jeder soziale Wandel bedroht Individuen und soziale Gruppen in ihrer Kohärenz (Bion: Ps). Gruppen und Organisationen tendieren zu pathologischen, den realen Wandel blockierenden homöostatischen Tendenzen (Bion: D), die Bion zuerst 1961 als psychosoziale Abwehrformen („basic assumptions“) beschrieben hat. Sie stellen Kohäsionsversuche von Gruppen in Veränderungsprozessen ihrer selbst und der Organisationen, denen sie angehören, dar. Als psychosoziale Abwehrformen erschweren sie die Orientierung der Organisationsmitglieder an der Primäraufgabe; bei größerem Angstdruck geraten sie zu Fundamentalismusformen.

Es werden z.Z. vier basic assumptions beschrieben:

baF (Flight/Fight): die Gruppe findet ihren Zusammenhalt in der Verfolgung und Bekämpfung innerer und äußerer Feinde; religiös: sichtbarer Fundamentalismus

baD (dependence): die Gruppe findet ihren Zusammenhalt in dem gemeinsamen Grundgefühl der Abhängigkeit von einem mächtigen Leiter, einer Verfassung, einer heiligen Schrift uam (religiös: unsichtbarer Fundamentalismus)

BaP (Pairing): die Gruppe findet ihren Zusammenhalt in der gemeinsamen messianischen Erwartung, dass ein Paar in der Gruppe den Messias zeugen werde, der die Gruppe ins gelobte Land führen wird (religiös: unsichtbarer Fundamentalismus)

BI:a/m (Inkohäsion, Aggregation): die Gruppe findet ihren Zusammenhalt darin, dass sie sich für eine Ansammlung isolierter Individuen bzw. für eine jede Individualität auflösende Masse hält (E. Hopper, Traumatic Experience in the unconscious life of groups, 2003)

Die Theorie des sichtbaren bzw des unsichtbaren Fundamentalismus (analog zu Th Luckmann: Unsichtbare Religion) stellt in meinem Denken ein gruppen- und organisationspezifisches pathologisches Kohäsionsmodell im Sinne einer Gruppenabwehr dar. Dieses Muster ist in christlichen Organisationen eng mit der Vorherrschaft der Hirtenmetapher verbunden, die die Geschlechterdifferenz (Weimer 1995) und Wechselseitigkeit überhaupt (Steinkamp 1995) leugnet.

gez. Martin Weimer