

Tagung

Change trifft Teams
Riskante Tabuisierungen
21./22. Januar 2010, Basel

„Noli me tangere“ - Rühre mich nicht an

Aufdecken und Verstehen von Tabus in Veränderungssituationen:
Ein Risiko oder eine Chance?

Almut Aeppli

Praxis für Supervision
www.praxis-supervision.ch

Ein Tabubruch wird bestraft

Sie mögen sich sicher an Märchen wie Dornröschen erinnern. Für mich waren die Märchen in meiner Kindheit eine erste bewusste Erfahrung mit Tabus und Tabubrüchen.

Durch eine „Changesituation“ der Protagonisten werden diese in ihrer neuen Situation mit Tabus konfrontiert. Tabus finden sich in Märchen fast immer im Zusammenhang mit verbotenen Räumen und Zimmern, deren Betreten unter Androhung schwerer Strafen untersagt ist. Fast immer werden in den Märchen die Türen geöffnet, die Strafe erfolgt meistens durch ein Sprachverbot. Durch eine Prüfung wird die Strafe aufgehoben, die Protagonisten gehen als gereifte Persönlichkeiten aus der Geschichte hervor. Und wenn sie nicht gestorben sind.....

Supervision kann das Verborgene aufdecken

Als Supervisorin entdeckte ich auch in Supervisionen mit Teams, Gruppen oder Einzelpersonen, im übertragenen Sinne, „verbotene Räume“. Es werden Türen geöffnet, um das Verborgene – Unbewusste - anzuschauen. Wie kann es dabei gelingen, mit dem Aufdecken des Verborgenen umzugehen, nicht durch ein Sprachverbot zu bestrafen, sondern das, was sich zeigt, anzusprechen und damit für die Arbeit nutzbar zu machen:

- auf der Ebene des Einzelnen,
- auf der Ebene der Institution?

Was können Risiken und Chancen sein?

Das Tabu ist etwas zutiefst Verbotenes

Unter Tabu, ein polynesischer Begriff, versteht man etwas zutiefst Verbotenes. Die ursprüngliche Bedeutung des Begriffs geht in zwei Richtungen: Das Heilige, Geweihte einerseits und andererseits das Unheimliche, Gefährliche, verbotene und Unreine. (Vgl. S. Freud: Totem und Tabu. 1991, S.68) Ziel des Tabus ist der magische Schutz gegen jeglichen Einbruch in bestehende und lebenserhaltende Ordnung.

Tabuistisches Verhalten wird z.B. deutlich an der Antwort Jesu – noli me tangere – an Maria Magdalena nach der Auferstehung. Er weist damit zum einen darauf hin, dass er durch die Auferstehung heilig geworden ist, zum anderen drückt er damit aus, dass es verboten ist, jemanden zu berühren, der mit dem Tod kontaminiert ist.

Ein Tabu zu brechen bedeutete in früheren Kulturen, dass jemand, allein aus innerem Entsetzen und Angst, daran sterben konnte. (I. Riedel: Tabu im Märchen. 1985, S.7) In der Weiterentwicklung des Begriffs übernimmt die Gesellschaft die Bestrafung desjenigen, dessen Vorgehen die Mitmenschen in Gefahr bringt. (S. Freud: Totem und Tabu.1991, S.68) Die Inhalte und der Umgang mit ihnen haben sich unter verschiedenen Bedingungen, wie z.B. unter christlichem Einfluss, gewandelt.

Keine Gesellschaft existiert ohne Tabu

Tabus beruhen auf gesellschaftlich - vorwiegend nonverbal - vereinbartem Verhalten. Tabus finden in jeder Kultur/Gesellschaft ein unterschiedliches Mass an Prägung. Sie funktionieren nur im Zusammenspiel einer Bezugsgruppe.

In einem Theater in Deutschland z. B. ist es den Schauspielern und Schauspielerinnen vom Intendanten her untersagt, über ihre Verträge zu reden. Keiner weiss vom anderen, warum er/sie einen Vertrag erhielt, wieviel er/sie verdient, welche schauspielerischen Leistungen zum Vertragsabschluss führten etc. Das führt zu Spannungen im Theater, die das Arbeitsklima erheblich beeinträchtigen.

Das Tabu dient der Überbrückung einer gesamtgesellschaftlich wahrgenommenen Spannung zwischen Begrenzung und Grenzüberschreitung. Tabus können religiös motiviert sein, heilige Kuh in Indien, jüdische Speisegesetze oder Verbot von Schweinefleisch im Judentum und Islam, oder ethisch, moralisch - wie z.B. in westlichen Ländern das Tabu, über Alter und Tod, Krankheiten oder gar Finanzen zu sprechen.

Die ethnologische Forschung unterscheidet zwischen Sprach-, Sicht-, Berührungs- und Handlungstabus.

Besonders bemerkenswert erscheinen mir die heutigen Sprachtabus. Unliebsame Vorgänge und Massnahmen werden mit verhüllenden Euphemismen versehen:

- die Preise werden nicht erhöht, sondern „angepasst“,
- ein Land wird nicht angegriffen, sondern es handelt sich um einen „Präventivschlag“,
- ein Unternehmen hat keinen Umsatzrückgang, sondern ein „Minuswachstum“.

Begriffe verändern das Denken. Mit solchen Euphemismen findet keine kritische Auseinandersetzung mit der Realität statt, Veränderungen werden damit blockiert und verhindert.

Ich durfte nicht einmal daran denken, darüber zu reden

Tabus schützen ein Thema vor dem Diskurs in einer Gruppe, Gemeinschaft, in Institutionen. Die Institution und die Stellung, die das Individuum darin einnimmt, bestimmen, was wahrgenommen und erkannt wird. Unbewusst muss all das werden, was die Stabilität der Kultur bedroht. (M. Erdheim: Die gesellschaftliche Produktion von Unbewusstem. S.218-221)

So erschütterte der Selbstmord des deutschen Nationalspielers Robert Enke nicht nur die Fussballwelt. Nach seinem Tod wurde die Angst deutlich, die Herr Enke und seine Frau hatten, mit dem Thema der Depression an die Öffentlichkeit zu gehen. Sowohl der Nationaltrainer sowie die Nationalmannschaft „wussten“ nichts über die Erkrankung. Je mehr Mitglieder eines Bezugssystems das Thema ausgrenzen - hier psychische Erkrankung - desto mehr Macht hat das Tabu über den Einzelnen. Das Tabu wird verdrängt und in der Folge werden kollektive Verdrängungsmechanismen wirksam. Man darf noch nicht einmal daran denken, darüber zu reden.

Tabubrüche können die Gesellschaft verändern

Ein Thema wird als „Tabuthema“ bezeichnet, wenn das Thema nicht, oder nur eingeschränkt öffentlich thematisiert wird. Dabei handelt es sich oft um „wunde Punkte“ einer Gesellschaft, respektive einer Institution.

Tabus stabilisieren das Machtgefüge einer Gesellschaft, indem sie mit der existenziell empfundenen Strafangst ihre Angehörigen manipuliert.

Tabus sind, wie wir schon in den Märchen gehört haben, dazu da, durchbrochen zu werden. Gesellschaftlich erforderliche Veränderungen werden fast immer durch Tabubruch erzeugt.

So bricht Emily Kempin Spiry, eine Schweizerin, Anfang des 19. Jahrhundert als erste promovierte Juristin in Europa das Tabu, europäische Frauen gehören nicht an die Universitäten. Madame Curie erhielt für ihre wissenschaftlichen Arbeiten in Physik und Chemie mehrere Nobelpreise. In seiner Antrittsrede als erster schwarzer Präsident Amerikas sagte Barack Obama, dass sein Vater vor sechzig Jahren in Amerika in keinem Restaurant bedient worden wäre.

Mit dem Tabubruch werden Ängste durchbrochen und der Tabugegenstand entmystifiziert.

Praxisbeispiel

In einem Team, das geistig Behinderte in einer Wohngruppe betreut, wurde ich von der Gruppenleitung (GL), Frau F., als Supervisorin für eine Teamsupervision angefragt. In dem Vorgespräch, das ich mit dem Team führte, wurde mir berichtet, dass das Ansprechen und Lösen von Konflikten besonders schwierig sei. Das hätte in der Vergangenheit dazu geführt, dass die ehemalige GL, Frau G., gekündigt habe. Aufgrund der damaligen Ereignisse sei das Vertrauen und die Offenheit im Team immer noch beeinträchtigt. Das führe zu Spannungen, die die gemeinsame Arbeit blockiere. Durch Frau F. hätte sich schon einiges verändert. Als Team wollten sie dennoch verstehen, warum das Ansprechen von Konflikten immer noch schwierig, tabu sei. Zu diesem Zweck wollten sie Supervision in Anspruch nehmen.

In der ersten Sitzung berichten die Mitarbeitenden, dass sie gegenüber Frau G. oft geschwiegen hätten. In Einzelgesprächen mit Frau G. seien sie oft mit ihren Schwächen konfrontiert worden, ohne dass Lösungen, wie sie ihre Arbeit verbessern könnten, gesucht worden wären. Der Austausch über diese Gespräche seien von Frau G. untersagt worden. Diese und andere Entscheidungen von Frau G. seien vom Team nicht hinterfragt worden. Fehler, die bei Fr. G. auftraten, hätte das Team nicht offengelegt, zu gross sei die Angst vor der Entwertung, Angriff oder gar einem Rausschmiss gewesen. Fr. G. sei zunächst Kollegin gewesen und sehr umgänglich. Mit der Übernahme ihrer Rolle als GL habe sie sich sehr verändert.

Das Sprachverbot in Form von Schweigen und der Versuch eines ersten Verstehens wurden in der ersten Sitzung Thema. Zum einen wurde es vom Team so geschildert, dass dies von Frau G. auferlegt worden sei. Aus den Schilderungen des Teams wurde aber auch deutlich, dass das Schweigen eine Umkehrung gewesen sein konnte: im Sinne von: Fr. G. durfte nichts sagen, da die Einzelnen dann mit Rückzug (Schweigen) reagierten. Was bedeutete dies für Fr. F. und für mich als Supervisorin? Was durfte sie nicht sagen und was durfte ich als Supervisorin nicht sagen?

Nach der Sitzung hatte ich viele Fragen und Hypothesen:

Wie ist das Sprachverbot im Kontext mit der Arbeit mit geistig Behinderten zu verstehen?

Was darf nicht benannt werden, oder was passiert, wenn etwas Unliebsames benannt wird?

Wie nimmt das Team eigene Versorgungswünsche (an die GL gerichtet) wahr? Wie reagieren die Einzelnen, wenn ihre Wünsche nicht erfüllt werden? Identifiziert sie sich dann mit der Klientel - werden sie dann hilflos und „geistig behindert“?

Die zweite Sitzung ist recht zäh. Das Team antwortet auf Fragen meinerseits einsilbig und wird dann schweigsam. Als ich meine Hypothesen dieser Schweigsamkeit und die Versorgungswünsche anspreche, antwortet die GL vehement und aggressiv: In Deutschland habe es ja auch Hitler gegeben und keiner hätte etwas gesagt. Als Deutsche fühlte ich mich durch diese Aussage sehr getroffen. Meine erste Abwehrreaktion war: Damit habe ich nichts zu tun, diese Geschichte geht mich nichts an, da war ich noch gar nicht geboren. Erst als ich mich von diesen Gedanken distanzieren konnte, im Sinne von: Nicht ich als Deutsche bin gemeint, sondern ich als deutsche Supervisorin habe diese Gedanken bei Frau

F. angestossen. Ihre Antwort könnte die Tür sein, die geöffnet wird, um einen „verbotenen Raum“ zu betreten. Jetzt wurde es möglich, in den folgenden Sitzungen darüber zu sprechen, was „Hitler“ in diesem Kontext für die GI und das Team bedeutet und für was er stellvertretend steht.

In Bezug auf die Arbeit mit den Behinderten wurde deutlich, dass es den Mitarbeitenden Mühe macht, mit den aggressiven Impulsen der Bewohner umzugehen. Das Team wollte mit ihnen möglichst nett, liebevoll und - nach ihrem Konzept - ressourcenorientiert umgehen, was aber nicht realisierbar war. Die Enttäuschung des Teams darüber und die damit einhergehenden aggressiven Gefühle gegenüber den Behinderten - bis hin zu „Todeswünschen“ (Hitler hat die geistig Behinderten umgebracht) - wurden dabei unterdrückt/unbewusst gemacht. Durch die Kritik von Frau G. wurden diese aggressiven Gefühle erneut mobilisiert. Agiert wurde die Aggression und die damit unbewusste, existenzielle Angst, wenn ich jetzt etwas sage, verliere ich meinen Job, durch das Sprachverbot/Schweigen und der fehlenden Konfliktbearbeitung im Team. In der weiteren Besprechung wurde deutlich, dass es auf allen Hierarchiestufen schwierig war, Konflikte anzusprechen. Es stellte sich heraus, dass es zwischen dem schweizerischem

Vorstand der Einrichtung und dem pädagogischen Leiter - ein Deutscher - grosse Meinungsverschiedenheiten gab, was die Umsetzung des pädagogischen Konzeptes anging. Diese Konflikte konnten nicht gelöst werden, so dass der pädagogische Leiter kündigte. Ich denke, dass u.a. die unterschiedlichen Nationalitäten und deren geschichtlicher Hintergrund, ebenso wie die damit einhergehenden Gefühle der Aggression, in der Institution tabuisiert wurden. Im übertragenen Sinne: Wo das hinführt, hat man ja in Deutschland gesehen!

Diskussionsfragen

- Welche Erfahrungen im Umgang mit Tabus machen Sie in ihren verschiedenen Berufsfeldern?
 - Welche Aufgaben und Anforderungen stellen sich daraus an den Einzelnen, an die Gruppe?
- Wie ist dem zu begegnen?
- Werden unterschiedliche und/oder gemeinsame Tabus in den jeweiligen Institutionen sichtbar?
- Kann der Einzelne institutionelle Tabus aufheben?
- Was braucht er/sie dazu?
- Ist es sinnvoll, sich einzulassen, um zu verändern?

Literaturliste

Riedel, I. (1985): Tabu im Märchen. Walter-Verlag, Olten und Freiburg im Breisgau.

Freud, S. (1991): Totem und Tabu. Einleitung von Mario Erdheim. Fischer Taschenbuchverlag.

Erdheim, M. (Erste Auflage 1984): Die gesellschaftliche Produktion von Unbewusstem. Suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft.