

Freie

Zeitschrift für

Assoziation

das Unbewusste in Organisation und Kultur

PSV Psychosozial-Verlag

Impressum

Freie Assoziation

Zeitschrift für das Unbewusste in Organisation und Kultur
ISSN 1434-7849
9. Jhg. (2006) Heft 1
Copyright © 2006 Psychosozial-Verlag

Herausgeber

Ullrich Beumer (geschäftsführender Herausgeber), Dipl.-Päd., Supervisor (DGSv), Leiter inscape, Institut für Psychoanalyse, Supervision und Organisationsentwicklung.
Anschrift: Burenstock 19, D-48653 Coesfeld; Tel.: 02541 / 88138
Fax: 02541 / 880415; E-Mail: inscape.coesfeld@t-online.de

Klaus Gourgé, Dr. rer. pol., Professor für Unternehmenskommunikation, Hochschule für Wirtschaft und Umwelt, Geislingen; Kommunikationsberater und Journalist.

Rolf Haubl, Dr. rer. pol. habil. (Psychologie), Dr. phil. (Germanistik); Professor für »Soziologie und analytische Sozialpsychologie« an der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität Frankfurt am Main und geschäftsführender Direktor des Sigmund-Freud-Instituts; Gruppenlehranalytiker sowie gruppenanalytischer Supervisor und Organisationsberater.

Anschrift: Universität Frankfurt am Main, Fachbereich Gesellschaftswissenschaften, Robert-Mayer-Str. 5, 60054 Frankfurt am Main, E-Mail: sfi-r.haubl@t-online.de

Bernd Oberhoff, Dr. phil., Dipl.-Psych., Privatdozent für Soziale Therapie, Universität Gesamthochschule Kassel, Gruppenanalytiker (DAGG), Supervisor (DGSv) in freier Praxis in Münster.

Anschrift: Osterstr. 153, 48163 Münster; Tel.: 0251 / 794479
Fax: 0251 / 7130553; E-Mail: Oberhoff@t-online.de

Dieter Ohlmeier, Dr. med., Dipl.-Psych., Professor emeritus für Psychoanalyse und Psychotherapie, Universität Gesamthochschule Kassel, Supervisor (DGSv), Gruppenanalytiker (DAGG).

Anschrift: Kaufunger Waldstr. 23, D-34355 Staufenberg-Escherode
Tel.: 05543 / 2190; Fax: 05543 / 4644

Burkard Sievers, Dr., Dipl.-Soz., Professor für Organisationsentwicklung, Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Bergische Universität Wuppertal, Supervisor, President-Elect (ISPSO)

Anschrift: Aue 30, 42857 Remscheid; Tel.: 02191 / 5891030
E-Mail: Sievers@uni-wuppertal.de

Redaktionsleitung

Klaus Gourgé

Anschrift: Windeckstr. 21, 60314 Frankfurt am Main
Tel.: 0163 / 2302300 / E-Mail: go123@t-online.de
www.freie-assoziatiion.de

Verlag

Psychosozial-Verlag, Goethestr. 29, 35390 Gießen/Germany
Tel.: 0641 / 77819 · Fax: 0641 / 77742
E-Mail: info@psychosozial-verlag.de
www.psychosozial-verlag.de

Korrespondentin in Österreich

Univ. Doz. Dr. Irmgard Eisenbach-Stangl, Wien
E-Mail: irmgard.eisenbach-stangl@api.or.at

Wissenschaftlicher Beirat

Dan Bar On, Beer-Sheeva (Israel) – Thea Bauriedl, München – Hansjörg Becker, Frankfurt – Kurt Buchinger, Kassel – Christophe Dejours, Paris – Kenneth Eisdold, New York – Mario Erdheim, Zürich – Shmuel Erlich, Jerusalem – Yiannis Gabriel, London – Rolf Haubl, Frankfurt – Peter Jüngst, Kassel – W. Gordon Lawrence, London – Susan Long, Melbourne – Ludger Lütkehaus, Freiburg – Rose Redding Mersky, New York – Heidi Möller, Innsbruck – Bernard J. Paris, Gainesville (USA) – Carl Pietzcker, Freiburg – Harald Pühl, Berlin – Walter Schönau, Groningen – Claudia Sies, Neuss – Vamik Volkan, Charlottesville (USA) – Birgit Volmerg, Bremen – Rolf-Peter Warsitz, Kassel – Franz Wellendorf, Hannover

Inhalt

9. Jahrgang, (2006)
Heft 1

Editorial	5
Aufsätze	
Burkard Sievers »Es ist neu und muss gemacht werden!« – Einige sozioanalytische Überlegungen zu Verrat und Zynismus bei organisatorischen Veränderungen	7
Klaus Gourgé Worüber man nicht schweigen kann, darüber soll man reden – Kommunikation als »missing link« für eine Psychoanalytische Ökonomie	35
Claudia Nagel Geld – Teufelswerk oder Stein der Weisen? Zum Elementar- und Wandlungscharakter des Geldes	61
Jutta Lutzi Solutions looking for questions: Zum Verhältnis von Struktur und Geschichte im Veränderungsprozess	91
Heike Westenberger-Breuer Psychoanalyse ohne Couch. Einige Überlegungen zu methodischen und begrifflichen Aspekten bei der Anwendung psychoanalytischer Erkenntnisse in der Organisationsberatung	111
Beiträge	
Hans-Jürgen Wirth Nachruf auf Paul Roazen	127
Rezensionen	131
Veranstaltungshinweise	141
Autorinnen und Autoren	143
Bezugshinweise	145

Editorial

»Freie Assoziation« in eigener Sache

Mit diesem 9. Jahrgang 2006 der »Freien Assoziation – Zeitschrift für das Unbewusste in Organisation und Kultur« begrüßen wir Herrn Prof. Dr. Klaus Gourgé (Frankfurt am Main) und Herrn Prof. Dr. Dr. Rolf Haubl (Frankfurt am Main) als neue Mitglieder unseres Herausgeber- und Redaktionsgremiums.

Klaus Gourgé beschäftigt sich über sein Fachgebiet Unternehmenskommunikation hinaus mit den interdisziplinären Schnittstellen psychoanalytischer und sozialwissenschaftlicher Theorie – wie auch aus seinem Beitrag in diesem Heft deutlich wird. Rolf Haubl ist prominenter Vertreter einer psychoanalytischen Sozialpsychologie und Supervisionswissenschaft. Dies zeigen auch seine früheren Beiträge in dieser Zeitschrift (Heft 2/2003 & 3/2005).

Die Entwicklung einer Zeitschrift entspricht der eines lebendigen Wesens oder doch dem Werden einer von lebendigen Menschen getragenen Organisation: außer dem oft mühsamen Suchen und Finden einer Orientierung und »Positionierung« im zeitgeschichtlichen und wissenschaftlichen Kontext erlebt sie Erweiterungs- und Wachstumsprozesse. Die beiden neuen Herausgeber stehen für die genaue und intime Kenntnis des Unbewussten in Organisationen und Institutionen, beide stehen für eine moderne Kultur- und Zeitanalyse. Mit ihrer Präsenz werden sich, so steht zu hoffen, der Blickwinkel und die Tiefenschärfe unserer Zeitschrift erweitern und verstärken – Aufgaben, die für unsere Interdisziplinarität und die kritische Integration kontroverser fachlicher und gesellschaftlicher Strömungen lebensnotwendig sind.

Für die Herausgeber: Dieter Ohlmeier

Burkard Sievers

»Es ist neu und muss gemacht werden!« Einige sozioanalytische Überlegungen zu Verrat und Zynismus bei organisatori- schen Veränderungen¹

»Neuheit« ist ein machtvolles rhetorisches Konzept in der westlichen Zivilisation. Wir leben in einer Kultur, die neue Entdeckungen, neue Ideen und neue Kleider schätzt und in der das, was alt ist, leicht als überholt betrachtet wird.
Eriksson (2002, S. 10)

Die Verübung von Verrat wirft immer zentrale Fragen der Veränderung oder Beständigkeit moralischer und sozialer Grenzen einer Gemeinschaft von Menschen, ihres Zugehörigkeitsgefühls und ihrer Identität auf.
Ben-Yehuda (2001, S. 311f.)

Zynismus ist eine Haltung, die Verratserfahrungen bereits hinter sich hat und dabei ist, sich gegen weitere Verletzungen dieser Art zu immunisieren.
Teichert (1990, S. 100)

Der objektive Zynismus der Verhältnisse legt einer Philosophie, die auf der katastrophalen Höhe der Zeit sein will, immer wieder zynische Redeweisen nahe.
Lütkehaus (1999/2004, S. 524)

Zusammenfassung: Viele Organisationen scheinen heutzutage in einer Art Neophilie gefangen zu sein, in einem Kult der Neuheit und der Neuerung. In dem Maße, wie herkömmliche Ansätze organisatorischer Veränderung und insbesondere der Gewinnmaximierung sich entweder weithin als unzureichend erwiesen haben oder gänzlich fehlgeschlagen sind, hat der gegenwärtige Kapitalismus das Alte zu einem antiquierten Objekt des Hasses werden lassen. Insofern als das Alte, und damit die Vergangenheit, abgespalten wird, gewährt das Neue – eben deshalb, weil es neu ist – die Garantie, besser zu sein. Organisatorische Strukturen und Prozesse, die vorher als mehr oder weniger verlässliche Container für die Arbeit wie für das Kapital dienten, werden jetzt

als alte Weinschläuche angesehen, die ihren Zweck erfüllt haben und auf die »Müllkippe der Geschichte« gehören. Dieser Beitrag basiert auf der Arbeitshypothese, dass Verrat und Zynismus im Kontext organisatorischer Veränderungen nicht hinreichend aus einer Betrachtungsweise verstanden werden können, die sich auf eine individuelle Psychopathologie beschränkt, sondern die Organisation als Ganzes einbeziehen muss – sowohl deren interne »Befehlsstruktur« als auch ihre Beziehungen zur ökonomischen Umwelt, die heute in zunehmendem Maße von der Globalisierung und vor allem durch die Revolution der Finanzdienstleistungsindustrie geprägt ist.

Einleitung

Die Idee, mich in diesem Beitrag mit der organisatorischen Funktion und Bedeutung von Verrat und Zynismus im Kontext des Neuen zu befassen, ist zum Teil aus meiner Erfahrung bei der Beratung einer Gruppe von Mitgliedern der Sozialdemokratischen Partei Österreichs (SPÖ) vor einigen Jahren entstanden (Sievers 2005b). Viele der Träume, die in der Matrix Sozialer Träume (Lawrence 1998a/b) mitgeteilt wurden, bezogen sich auf die Erfahrung, dass die Teilnehmer sich von ihrer politischen Partei verraten fühlten. Wie aus den Assoziationen zu ihren Träumen deutlich wurde, hat die SPÖ offensichtlich nicht nur ihren ursprünglichen Namen »Sozialistische Partei« aufgegeben, sondern auch viele der für den Sozialismus grundlegenden Ideen. Das fortwährende Bemühen ihrer politischen Partei, durch eine Politik der Mitte die Stimmenmehrheit bei den Wahlen zu erzielen, hat sie argwöhnisch, ärgerlich und wütend gemacht. Während die Teilnehmer ihre Enttäuschung zunächst als Anklage gegenüber ihrer politischen Partei zum Ausdruck brachten, konnten sie später sehen, dass sie nicht nur die verratenen Opfer waren, sondern vielmehr auch einen aktiven Anteil an dem Verrat der Idee des Sozialismus hatten.

Wenngleich diese Erfahrung mit dem Sozialen Träumen sicherlich auch einer ausführlicheren Betrachtung im Kontext gegenwärtigen politischen Verrats in der Demokratie wert wäre, so möchte ich im vorliegenden Zusammenhang meine Aufmerksamkeit doch darauf richten, wie die Einführung und Implementierung des Neuen bei organisatorischen Veränderungen häufig mit der Erfahrung von Verrat einhergeht, die, neben einer Reihe anderer Reaktionen, zu Zynismus führt. Dies ist, wie man sich leicht denken kann, vor allem dann der Fall, wenn das Neue von oben auf destruktive Weise durch soziales Engineering vom Management verordnet oder aufgezwungen wird. Das Hauptaugenmerk dieses Beitrags wird deshalb auf der zugrunde liegenden organisatorischen Dynamik liegen,

die durch Missachtung, Gewalt, Überreden, Manipulation und den Mangel an Denken hervorgerufen wird und die so häufig das soziale Klima von Veränderungsprozessen und -projekten in Organisationen bestimmt.

Die folgenden Überlegungen basieren auf der *Arbeitshypothese*, dass Verrat und Zynismus im Kontext organisatorischer Veränderungen nicht hinreichend aus einer Betrachtungsweise verstanden werden können, die sich auf eine individuelle Psychopathologie beschränkt. Insofern als diese organisatorischen Veränderungen in erster Linie vom Top-Management verordnet und »engineert« werden, müssen auch die Erfahrungen und Reaktionen von Verrat und Zynismus gegenüber dem Neuen als sozial induziert verstanden werden. Verrat und Zynismus sind ein Teil der Organisation als Ganzes und haben einen Einfluss auf deren Rolleninhaber.

Nicht nur ist Verrat innerhalb der Menschheitsgeschichte nichts Ungewöhnliches und hat seinen symbolischen Ausdruck in einer Reihe von Mythen, Erzählungen, Literatur (z. B. von Matt 1989) und den verschiedensten Künsten gefunden, sondern wir alle haben offensichtlich eine ganze Reihe oftmals tragischer persönlicher Erfahrungen mit Verrat. »Verrat in vertrauten Kontexten führt, wie Luhmann gezeigt hat, dazu, dass das Vertraute selbst in Frage steht: (...) »Ein Abgrund tut sich selbst gegenüber den Dingen und den Menschen auf, die einem am nächsten stehen, und der Zweifel entrückt sie in eine überraschende Fremdheit« (1979, S. 33)« (Akerström 1991, S. 20). Das Opfer eines Verrats zu sein, geht mit der Erfahrung eines Vertrauensbruchs einher und kann Gefühle wie Verlust, Angst, Wut, Verzweiflung, das Verlangen nach Rache (s. Sievers & Mersky 2004), Zynismus oder gar Traumatisierung hervorrufen. Auch ist es nicht einfach, sich selbst einen Verrat gegenüber einer Idee oder einem anderen einzugestehen; es ist nicht selten mit Scham und Reue verbunden. »Wir verraten uns, verraten, was wir einmal wollten und wofür wir gekämpft haben« (Jaeggi 1984, S. 302).

Eine erste Literatursuche erweckt den Eindruck, als ob Verrat fast überall zu finden sei – ein Eindruck, der zunächst verwirrend erscheinen mag, der aber dann verständlicher wird, wenn man dem Jungianischen italienischen Psychoanalytiker Carotenuto (1996, S. 14) folgt, der schreibt: »das Leben als Verrat zu sehen, ermöglicht einen Zugang, all jene Phänomene zu verstehen, die die Existenz eines Individuums ausmachen.« »Der Schatten des Verrats bedeckt den Ursprung der Individualität« (ebd., S. 15). »Das Leben besteht vom Moment der Geburt an aus Verrat« (ebd., S. 25).

Es mag sehr wohl sein, dass nicht zuletzt die Tatsache, dass »Normalität und Alltäglichkeit charakteristisch für Verrat sind« (Akerström 1991, XII), dazu geführt hat, dass er innerhalb der Sozialwissenschaften so selten Thema geworden ist. Es ist recht überraschend, dass es seit Georg Simmels (1907, S. 3f., 1908, S. 342ff.) Arbeiten und seinem Bezug auf den Verrat »als dem logischen Gegensatz des Geheimnisses« innerhalb der Soziologie, von wenigen Ausnahmen abgesehen (z. B. Gresson 1982; Akerström 1991; Ben-Yehuda 2001), kaum Untersuchungen zum Verrat – und zum Geheimnis (vgl. Sievers 1974; Ludz 1979) – gegeben hat. Psychologische und psychoanalytische Untersuchungen sind ähnlich rar und beschränken sich vorwiegend auf eine persönliche bzw. interpersonale Sichtweise, bei der der Schaden, der Schmerz und das Trauma des Verratenen im Vordergrund stehen. – Dies gilt in ähnlicher Weise auch für Zynismus. Es gibt dazu nur wenig psychoanalytische Literatur. In den wenigen Quellen, die ich bisher gefunden habe

(Reik 1913/1930; Bergler 1933a/b; Sarnoff 1960; Bonime 1966; Eiguer 1999), wird Zynismus entweder als Ausdruck individueller Psychopathologie verstanden oder eher abschätzig behandelt.

Wie bereits im Titel dieses Beitrags zum Ausdruck gebracht – »Es ist neu und muss gemacht werden!« – soll hier das Hauptaugenmerk darauf liegen, wie die Einführung neuer Strategien, Verfahren und Wertsysteme in Organisationen häufig als Verrat erlebt wird. Wenn Menschen keine anderen Mittel und Wege sehen, dieses Erleben zu verarbeiten, reagieren sie mit Zynismus. In dem Maße, wie in Organisationen die Erfahrung von Verrat und Zynismus überwiegt, sind die sozialen Bindungen beschädigt, die für eine produktive und sinnvolle Arbeit erforderlich sind. Dies wirkt sich mit großer Wahrscheinlichkeit nachhaltig auf den Erfolg eines Unternehmens, seinen Gewinn und den Shareholder Value aus.

Verrat und Zynismus in der Psychoanalyse

Verrat

Innerhalb der Psychoanalyse kommt dem Verrat zumindest eine doppelte Bedeutung zu. Verrat kann sowohl der »Gegenstand« von Analyse und Forschung als auch der Inhalt schwerer Vorwürfe sein. Sowohl Freud selbst (im Fall von Dora – Freud 1905) als auch vielen anderen Psychoanalytikern ist – zu recht oder unrecht – vorgeworfen worden, sie hätten Patienten missbraucht und verraten. Wie zum Beispiel Westerlund (1986) aufzeigt, haben Verführung und Verrat von Patienten eine lange Geschichte.

Insofern als die Psychoanalyse (und die Psychologie) – mit ihrer »retrospektiven, pathologischen Tendenz, die es nahe legt, die Gegenwart im Hinblick auf die Vergangenheit zu erklären« (Rycroft 1992, S. 17) – traditionell auf das Individuum fokussiert, erstaunt es nicht allzu sehr, dass auch Verrat in der Psychoanalyse in erster Linie auf den Kontext von Selbstverrat und Verratstrauma beschränkt bleibt. Wie Josephs (2001, S. 705) zeigt, wies Freud (1919) bereits darauf hin, »dass das Kind den elterlichen Verkehr als einen Akt der Untreue und als sexuellen Verrat sieht«, der die Annahme zerstört, das einzige Zentrum elterlicher Liebe zu sein.

In Anlehnung an Otto Ranks (1924) Gedanken in *Das Trauma der Geburt* misst Carotenuto (1996, S. 9ff.), wie bereits angedeutet, dem mit der Geburt verbundenen Verrat eine grundlegende Bedeutung zu. »Unsere Existenz und Autonomie sind deshalb beschränkt, weil wir bereits erfunden worden sind, bevor wir auf die Welt gekommen sind – erfunden von Eltern, die selbst erfunden worden sind. Deshalb wird Verrat unerbittlich von Generation zu Generation weiter vermittelt« (ebd., S. 11). Carotenuto ist einer der wenigen psychoanalytischen Autoren, der mit seinem Verständnis von Verrat ausdrücklich auf »den Teufelskreis des Verrats [verweist], den der Kreis der Familie darstellt« (ebd., S. 35). »Die Familie ist der primäre Kontext, in dem Verrat erlebt wird, denn dies ist die Kernzelle, in dem der erste Liebespakt besiegelt wird« (ebd., S. 43).

Selbstverrat, für den wir alle mehr oder weniger anfällig sind (Gruen 1985; Hirsch