

2/2024

FEEDBACK

Zeitschrift für Gruppentherapie
und Beratung

Organ des Österreichischen Arbeitskreises für
Gruppentherapie und Gruppendynamik (ÖAGG)

Herausgeber:innen

Günter Dietrich, Karin Zajec & Robert Stefan

Forschungsbeirat des ÖAGG

Prof. Mag. Dr. Günter Dietrich
Prof. (FH) Kurt Fellöcker, MA MSc
Markus Hochgerner, MSc MSc
Ao. Univ. Prof. Mag. Mag. Dr. Johannes Krall
Mag.^a Dr.ⁱⁿ Elisabeth Krommer
Dr. Helmut Kronberger, MSc
Mag. Dr. Martin Alois Luger
Mag.^a Liselotte Nausner
Univ.-Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Aglaja Przyborski
Ao. Univ.-Prof.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Gabriele Sachs
Dr. Robert Stefan, BA MA MSc
Ass.-Prof. Mag. Dr. Michael Wieser
Mag. Ernst Windischgraetz
Mag.^a Karin Zajec

Internationaler Beirat

Dr.ⁱⁿ Renate Cogoy, Triest
Heloisa Fleury, MA, São Paulo
Dr. Robi Friedman, Haifa
Dr. Matthias Lohmer, München
Univ.-Prof. Mag. Dr. Klaus Ottomeyer, Klagenfurt
Zerka Moreno, Charlottesville VA †
Hon.-Prof. Dr. Josef Shaked, Wien und Altaussee †



Psychosozial-Verlag

Impressum

Feedback – Zeitschrift für Gruppentherapie und Beratung

ISSN 2752-2245 (print)
ISSN 2752-2237 (digital)
www.psychosozial-verlag.de/fb
13. Jahrgang, 2024, Heft 2
<https://doi.org/10.30820/2752-2245-2024-2>

Österreichischer Arbeitskreis für
Gruppentherapie und Gruppendynamik (ÖAGG)
Lenaugasse 3
1080 Wien
Österreich
Tel.: +43/1/4053993
Fax: +43/1/4053993-20
office@oeagg.at
www.oeagg.at

Herausgeber:innen:
Günter Dietrich, Karin Zajec & Robert Stefan
feedback@oeagg.at

Verlag | Abonnementbetreuung:
Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG
Walltorstraße 10
35390 Gießen
Deutschland
Tel.: +49/641/969978-26
Fax: +49/641/969978-19
aboservice@psychosozial-verlag.de
www.psychosozial-verlag.de

Erscheinungsweise:
halbjährlich

Bezug:
Jahresabo 33,90 Euro (zzgl. Versand)
Einzelheft 22,90 Euro (zzgl. Versand)
Mitglieder des ÖAGG erhalten 20 % Rabatt auf den Abonnementpreis.
Studierende erhalten 25 % Rabatt auf den Abonnementpreis (gegen Nachweis).
Das Abonnement verlängert sich um jeweils ein Jahr, sofern nicht eine Abbestellung bis acht Wochen vor Beendigung des Bezugszeitraums erfolgt.

Anfragen zu Anzeigen bitte an den Verlag:
anzeigen@psychosozial-verlag.de
Die Anzeigenpreise finden Sie in den auf der Verlagshomepage hinterlegten Metadaten.

© 2024 Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG, Gießen
Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Inhalt

Editorial 5

Fachbeiträge

»In der Kälte« 9

Alexithymie und Führung
Emanuel Frauenlob

**Biografiearbeit in der Gruppe als Zugang
reflexiver Professionalisierung angehender
sonder- und sozialpädagogischer Fachpersonen
an der Hochschule** 25

Ergebnisse eines empirisch-qualitativen Lehrforschungsprojekts
Noëlle Behringer, Robert Langnickel & Pierre-Carl Link

**Die gesetzliche Neuregelung
der Psychotherapie in Österreich** 51

Ein konsekutives Studium an öffentlichen Universitäten
Markus Hochgerner & Sara Plimon-Rohm

Historische Texte zur Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik

Trigant Burrow als Erfinder der Gruppenanalyse 73

Vorbemerkung zu »Die Basis der Gruppenanalyse
oder die Analyse der Reaktionen
von normalen und neurotischen Personen«
Günter Dietrich

**Die Basis der Gruppenanalyse oder die Analyse
der Reaktionen von normalen und neurotischen Personen** 81

Trigant Burrow

Buchrezensionen 91

**Maria Majce-Egger, Karin Zajec, Christine Pechtl,
Gwendolin Eckert (Hrsg.). (2024). *Leben und Denken in Gruppen.
Gruppendynamik und Dynamische Gruppenpsychotherapie*** 91
Liselotte Nausner

**Susanne Lummerding & Sybille Wiedmann (2022).
*Mini-Handbuch Diversity. Impulse für die Beratungspraxis*** 96
Gertraud Hinterseer

Tagungsrückblick

IAG-Workshoprückblick März 2024 – »N' blöder Text« 99
Nina Schlüter

Veranstaltungshinweise 101

Editorial

Feedback 13(2) 2024 5–7

<https://doi.org/10.30820/2752-2245-2024-2-5>

<http://www.psychosozial-verlag.de/fb>

Sehr geehrte Leser:innen,

diese Ausgabe der Zeitschrift *Feedback* wird von einem Fachbeitrag aus dem Bereich der Organisationsberatung eröffnet. Die Dynamik von Gruppen und Organisationen wurde im Zuge der Institutionalisierung der Psychotherapie schon früh im 20. Jahrhundert zum Forschungs- und Beratungsfeld, zunächst vorwiegend aus einer psychodynamischen, später ebenso humanistischen und systemischen Perspektive (vgl. Majce-Egger et al., 2024). Aus den Anfängen, die besonders auf die Untersuchung von Einrichtungen des Gesundheitswesens fokussiert waren – und damit im vertrauten Wirkungskreis der üblicherweise primär ärztlich oder psychotherapeutisch ausgebildeten Berater:innen lagen –, verbreitete sich das Tätigkeitsfeld zunehmend in die Richtung einer psychotherapiewissenschaftlich inspirierten Arbeits- und Organisationspsychologie. Ein relevanter Schwerpunkt in diesen Arbeiten ist die Auseinandersetzung mit Führungsverhalten und Dimensionen der Persönlichkeit von Leitungspersonen. Besonderen Einfluss erreichten international die Arbeiten von Vamik Volkan (1999), etwa zur paranoid-schizoiden und zur narzisstischen Persönlichkeitsorganisation von Führern, im deutschen Sprachraum hat sich beispielsweise Rolf Haubl (2005) mit diesem Thema befasst. Viel rezipiert wurde auch die Psychologie der Führung von Manfred F. R. Kets de Vries (2009).

Im einleitenden Beitrag mit dem Titel »>In der Kälte<. Alexithymie und Führung« von Emanuel Frauenlob untersucht der Autor auf der Basis seiner eigenen Beratungspraxis den (scheinbaren) Widerspruch von Gefühlsblindheit und beruflichem Aufstieg in eine Leitungsposition. Wie kann es sein, dass Menschen mit Alexithymie Karriereleitern erklimmen? Der Autor beschreibt, wie unternehmerische Rahmenbedingungen, Unternehmenskulturen und Führungsstile latente alexithyme Verhaltensmerkmale ihrer Mitarbeiter:innen fördern und vielleicht sogar fordern. Aus diesen Überlegungen heraus wird eine neuer Alexithymietyp angenommen – die tertiäre Alexithymie, die durch Introjektion von Verhaltensweise nach intensiven Aufenthalten in alexithymiefördernden Systemen entstehen kann. Damit kommt eine sozialpsychologische Sichtweise zum Ausdruck, Persönlichkeitsmerkmale und Bewältigungsprozess des Individuums nicht nur individuell oder

bindungsgeschichtlich zu verstehen, sondern in den Verflechtungen mit der Interaktion im weiteren sozialen Feld.

Der zweite Beitrag von Noëlle Behringer, Robert Langnickel & Pierre-Carl Link untersucht »Biografiearbeit in der Gruppe als Zugang reflexiver Professionalisierung angehender sonder- und sozialpädagogischer Fachpersonen an der Hochschule«. Aus einem aktuellen empirisch-qualitativen Forschungsprojekt heraus werden Wirkungen von Gruppenselbsterfahrung im universitären Lehrkontext vertiefend fassbar. Ausgangspunkt dieser Forschung war ein außercurriculares Seminar im Sommersemester 2022 an einer deutschen Hochschule mit Teilnehmenden aus den Studiengängen Soziale Arbeit, Integrative Heilpädagogik und Kindheitspädagogik. Aus der Auswertung von Leitfadeninterviews – mittels qualitativer Inhaltsanalyse – in der letzten Sitzung dieses Seminars belegen die Ergebnisse, dass die Studierenden insbesondere den Austausch über erlebte biografische Herausforderungen in einem extracurricularen, geschützten, leistungsfreien Raum schätzen und die Reflexion für ihre eigene pädagogische Arbeit als gewinnbringend für sich nutzen konnten.

In der Psychotherapie bedeutet gerade für Österreich das neue Psychotherapiegesetz 2024 einen Meilenstein. Dies sowohl in berufspolitischer Hinsicht, wie auch für die Entwicklung des Faches insgesamt, das nun – mit einer Übergangszeit, in der das alte Ausbildungssystem ausläuft – mit einer vollen Akademisierung nur noch an Universitäten bzw. Privatuniversitäten sowie an Fachhochschulen gelehrt werden darf. So entsteht eine in dieser Form neue Verankerung der Psychotherapiewissenschaft an den Hochschulen, die wohl mittelfristig das Berufsbild verändern und die Forschung in der Psychotherapie in Österreich deutlich stärken wird.

Im Fachbeitrag von Markus Hochgerner und Sara Plimon-Rohm wird ausgehend vom ersten österreichischen Psychotherapiegesetz (1990) die Entwicklung und Professionalisierung der Psychotherapie als eigenständiger Gesundheitsberuf dargestellt sowie die Weiterentwicklung bis hin zum neuen Psychotherapiegesetz 2024 beschrieben. Dabei wird ein differenzierter Blick auf die Versorgungssituation in Österreich geworfen sowie die neuen Ausbildungsabschnitte konkret beschrieben und die zukünftig gesetzliche Notwendigkeit der Kooperation von Universitäten und Fachgesellschaften erläutert.

In der Reihe »Historische Texte zur Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik« bringen wir diesmal einen Grundlagentext von Trigant Burrow: »Die Basis der Gruppenanalyse oder die Analyse der Reaktionen von normalen und neurotischen Personen«. Dieser Text, ursprünglich als Vortrag im April 1918 an der Phipps Psychiatric Clinic, John Hopkins Hospital in Baltimore gehalten, gehört zu den frühen Ausarbeitungen einer

Gruppenpsychotherapie und ist als wegbereitende Arbeit zu bezeichnen. Dazu führt eine Vorbemerkung von Günter Dietrich ein, die nach einem kurzen biografischen Überblick zum Autor auf inhaltliche Kernaspekte der gruppenanalytischen Konzeption von Burrow eingeht.

Wie gewohnt finden Sie auch in diesem Heft wieder Rezensionen und Veranstaltungshinweise, wir wünschen Ihnen als Herausgeber:innen eine anregende Lektüre.

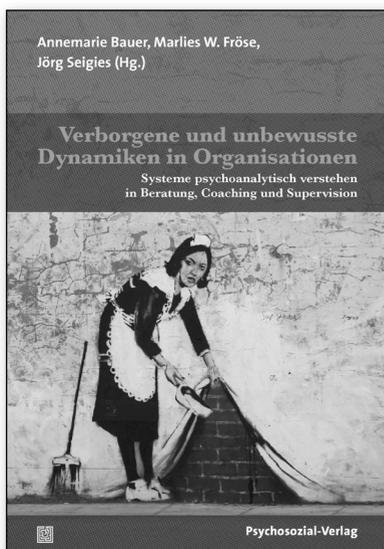
Günter Dietrich, Karin Zajec & Robert Stefan

Literatur

- Haubl, R. (2005). Risikofaktoren des Machtgebrauchs von Führungskräften. *Freie Assoziation*, 8(3), 7–24.
- Kets de Vries, M. (2009). *Führer, Narren und Hochstapler. Die Psychologie der Führung*. Schäffer-Poeschel.
- Majce-Egger, M., Zajec, K., Pechtl, C. & Eckert, G. (Hrsg.). (2024). *Leben und Denken in Gruppen. Gruppendynamik und Dynamische Gruppenpsychotherapie*. Facultas.
- Volkan, V.D. (1999). *Das Versagen der Diplomatie. Zur Psychoanalyse nationaler, ethnischer und religiöser Konflikte*. Psychosozial-Verlag.

Annemarie Bauer, Marlies W. Fröse, Jörg Seigies (Hg.)

**Verborgene und unbewusste
Dynamiken in Organisationen**
Systeme psychoanalytisch verstehen
in Beratung, Coaching und Supervision



2023 · 715 Seiten · Broschur
ISBN 978-3-8379-3177-8

Gibt es verborgene und/oder unbewusste Organisationsdynamiken, die nicht primär von Personen abhängen, sondern aus der jeweiligen Thematik in eine Organisation hineingetragen werden und typische Wirkungen entfalten? Wie zeigen sie sich, welche Folgen haben sie und (wie) sind sie steuerbar?

Die Autor*innen mit Expertisen in verschiedenen Bereichen der Organisationsentwicklung und Supervision machen diese verborgenen und unbewussten Dynamiken sichtbar. Sie bieten Einblicke in den Alltag von Organisationen mit seinen Stolpersteinen, Beschwerlichkeiten und Irritationen.

Mit Beiträgen von Florian Barth, Annemarie Bauer, Heike Baum, Tanja Becker, Rafael Behr, Ruth Belzner, Christoph Bevier, Ruth Bornhofen-Wentzel, Ben Christian, Elisabeth Christian, Karin Deppe, Marlies W. Fröse, Anna-Maria Generotzky, Friedrich Glasl, Katharina Gröning, Christine Jandausch, Sonja Keil, Manfred Kets de Vries, Fabian Kliesch, Alexa Köhler-Offierski, Corinna Koopten-Bohlemann, Uwe Kowalzik, Käthe Kruse, Stefan Köhl, Wendelin Küpers, Franziska Lamott, Ulf Liedke, Elke Müller, Gabriele Pradel, Manfred Prisching, Karl Richstein, Anja Sauerer, Dieter Sandner, Jörg Seigies, Hans-Jörg Stets, Gerhard Wilke, Michael Winkler

»In der Kälte«

Alexithymie und Führung

Emanuel Frauenlob

Feedback 13(2) 2024 9–23

<https://doi.org/10.30820/2752-2245-2024-2-9>

<http://www.psychosozial-verlag.de/fb>

Zusammenfassung: Alexithymie (A|lexi|thymie, »Keine Wörter für Gefühle«) und Führungseffektivität korrelieren negativ. Wie kann es trotzdem sein, dass Menschen mit »Gefühlsblindheit« Karriereleitern erklimmen? Dieser Artikel zeigt, wie verschiedene unternehmerische Rahmenbedingungen, Unternehmenskulturen und Führungsstile latente alexithyme Verhaltensmerkmale ihrer Mitarbeiter:innen fördern und vielleicht sogar fordern. Dabei wird ein tertiärer Alexithymietyp hypothetisiert, der durch Introjektion von Verhaltensweisen nach intensiven Aufenthalten in alexithymiefördernden Systemen entstehen kann.

Schlüsselwörter: Alexithymie, operationales Denken, Somatisierung, Führungseffektivität, Führungskräfteentwicklung, Organisationsentwicklung

»Was ist, darf sein, und was sein darf, verändert sich.«

Werner Bock (2015)

»Und was nicht sein darf, muss vom Körper ausgehalten werden.«

Ergänzung des Autors

»Sine ira et studio.«

»Ohne Haß und Leidenschaft, daher ohne Liebe und Enthusiasmus.«

*Max Weber zur formalistischen Unpersönlichkeit
in bürokratischen Strukturen (Weber, 1922, S. 129)*

A|lexi|thymie – »Es fehlen die Wörter für Gefühle«¹

1 Aus dem Griechischen: A = das Fehlen von, Lexi = Wort, Thymos = Emotion.



Abbildung: *Tanz in Baden-Baden*, Max Beckmann, 1923, Frankfurt am Main, Öl auf Leinwand (CC BY-SA 4.0)

Aktuelle Forschungen zeigen einen positiven Zusammenhang zwischen der Effektivität von Führungskräften und ihrer emotionalen Intelligenz sowie einen negativen Zusammenhang zwischen emotionaler Intelligenz und Alexithymie (Kellner, 2018). Führungskräfte mit hoher emotionaler Intelligenz interessieren sich mehr für die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter:innen, sie delegieren besser und öfter und pflegen einen empathischeren Umgang. Dadurch steigt sowohl die Mitarbeiterproduktivität als auch die Identifikation mit der Führungskraft und dem Unternehmen. Hingegen zeigen Führungskräfte mit alexithymen Verhaltensmustern in der Regel weniger Mitgefühl für andere. Ihnen fällt es schwer, zwischen-

menschliche Verbindungen zu Teammitgliedern herzustellen. Obwohl die Forschung zur direkten Verbindung zwischen Alexithymie und Führungseffektivität noch begrenzt ist, lässt sich folgender transitiver Schluss ziehen: Alexithyme Verhaltensweisen wirken sich negativ auf die Effektivität von Führungskräften aus.

Wie kann es aber sein, dass in unserer Alltagserfahrung Menschen mit geringer Empathie, operativem Denken und Gefühlsblindheit dennoch Karriereleitern nach oben klettern und mit jeder neu erklommenen Stufe der Radius ihres negativen Einflusses auf die Zufriedenheit vieler Mitarbeiter:innen, Kund:innen, Vertriebspartner:innen, Lieferant:innen und anderer Stakeholder weiterwächst?

In diesem Artikel möchte ich einige Überlegungen zu den Rahmenbedingungen, die zu alexithymen Karrierist:innen führen können, anstellen.

In welchen Organisationen können Menschen mit alexithymen Persönlichkeitsmerkmalen aufsteigen? Wodurch werden alexithyme Verhaltensweisen bei diesen Menschen verursacht – ist die Alexithymie ein »state« oder ein »trait«? Und wie können Organisationen mit alexithymen Führungskräften umgehen – individuell und organisatorisch?

Weitverbreitet und doch großteils unbekannt: die Alexithymie

Die Wahrscheinlichkeit im Freundes- oder Kolleg:innenkreis ein informiertes Gespräch über Alexithymie zu führen, ist außerhalb von psychologischen, medizinischen oder soziologischen Fachkreisen ausgesprochen gering. Selbst Google wird nur sporadisch zu diesem Thema befragt – in Österreich kam es in den letzten fünf Jahren an keinem einzigen Tag zu mehr als 100 Suchanfragen zum Terminus »Alexithymie« (Google Trend Auswertung vom 8.12.2023). Überraschend, wenn man epidemiologischen Studien folgt, wonach 10% der deutschen Bevölkerung (11,1% der Männer und 8,9% der Frauen) und 13% der finnischen Bevölkerung (17% der Männer und 10% der Frauen) starke alexithyme Merkmale aufweisen (Grabe & Scheidt, 2022). Die Vermutung, die auch durch unsere Alltagserfahrungen bestätigt wird, legt nahe, dass Alexithymiker:innen in allen Lebensbereichen, auch und vielleicht speziell in der Wirtschaft, eine große Rolle spielen.

Zur Entstehung der Alexithymie-Forschung: Bereits 1924 beobachtete Sándor Ferenczi, ein Schüler Freuds, eine auffallende Fantasie- und Emotionsarmut bei Patient:innen mit unterschiedlichen Diagnosen (Ferenczi & Rank, 1924). Der Psychoanalytiker Otto Fenichel sprach 1945 vom »emotionally frigide type« im Zusammenhang mit der Unfähigkeit, Affekte wahrzunehmen und auszudrücken. Er war auch der Erste, der einen Zusammenhang mit der Somatisierung psychischer Belastungen herstellte (Fenichel, 1945). Drei Jahre später beschrieb ein weiterer Psychoanalytiker, Jürgen Ruesch, die Alexithymie als Störung des verbalen und symbolischen Ausdrucks bei Patient:innen mit einer »klassischen« psychosomatischen Erkrankung und sah als Ursache einen Stillstand der »Persönlichkeitsentwicklung«. Er nannte daher Alexithymiker:innen auch »infantile Persönlichkeiten« (Ruesch, 1948). 1949 wurden erstmals auch neurophysiologische Aspekte durch P.D. McLean in die Diskussion eingebracht. In den 1950er Jahren entdeckten die Psychoanalytiker Harold Kelman und Karen Horney, dass eine große Anzahl an Patient:innen in der Psychotherapie nur ein geringes Interesse an Träumen, ein sehr konkretes Denken und eine exter-

nal orientierte Lebensweise aufwiesen. Zusätzlich beobachteten sie auch das gehäufte Auftreten von psychosomatischen Symptomen in Verbindung mit Essstörungen, Alkoholmissbrauch und zwanghaften Verhaltensstörungen (Horney, 1952; Kelman, 1952).

Einen Meilenstein in der Alexithymie-Forschung setzten die französischen Psychoanalytiker Pierre Marty und Michel de M'Uzan, die 1963 den Begriff des »operationalen Denkens« prägten. Psychosomatische Patient:innen seien oft fantasielos und hauptsächlich mit ihren eigenen körperlichen Symptomen und dem detaillierten Ablauf externer Ereignisse beschäftigt. Außerdem fällt ein Mangel an Beziehungsfähigkeit auf. Sie bezeichneten diese Lebensweise als »via opératoire« (Marty & de M'Uzan, 1963). 1973 formulierte der US-amerikanische Psychiater Peter E. Sifneos erstmals eine Ätiologie zur Alexithymie, die auf einen Mangel der Symbolisierungsfähigkeit und daraus abgeleitet, auf einer schwachen intrapsychischen Konfliktfähigkeit aufbaut (Sifneos, 1973).

Die Diskussion zur Ätiologie der Alexithymie wurde auf der 11. Europäischen Konferenz zur psychosomatischen Forschung in Heidelberg fortgesetzt. Von den fünf dort postulierten Ätiologie-Hypothesen sind heute im Wesentlichen zwei übriggeblieben: ein psychodynamischer sowie ein neurobiologischer Ansatz. Im psychodynamischen Ansatz spielen Überlegungen zum Einfluss infantiler Traumatisierungen und von Defiziten in der frühen affektiven Bindungserfahrung auf die Entwicklung der Affekt-Mentalisierung eine große Rolle. Ursächlich wird eine ungenügende affektregulative Spiegelungserfahrung durch die Eltern angenommen. In der Forschung werden »not good enough« Mütter (Winnicott, 2005) beschrieben. Diese sind »übermäßig protektiv«, »verdeckt zurückweisend« oder »emotional abwesend«, z. B. aufgrund von Depressionen oder körperlichen Erkrankungen (Bowlby, 1969). Diese frühen Bindungserfahrungen fördern unsichere oder sogar desorganisierte Bindungsmuster und führen infolge zu Störungen der symbolischen Affektverarbeitung. Damit wird die Desomatisierung des Kleinkindes gestört. Diese Störung der symbolischen Repräsentationsprozesse führt zur Unfähigkeit, eigene Affektzustände als Gefühle zu identifizieren, zu differenzieren und sprachsymbolisch zu kommunizieren. Stattdessen kommt es zu Somatisierungen eigener Affektzustände, zu sozialem Rückzug und fehlendem Einfühlungsvermögen gegenüber anderen. Im Gegensatz dazu ermöglicht eine gesunde Entwicklung des inneren Repräsentationssystems, lebenslang eigene oder fremde emotionale Empfindungen und Signale mithilfe dieses reflektierenden »Zwischenraumes« besser wahrzunehmen, zu tolerieren und zu interpretieren.

Im neurobiologischen Erklärungsansatz zur Alexithymie liegt der Fokus

auf möglichen Störungen der interhemisphärischen Verbindungen sowie auf einer Dysbalance auf der Ebene der frontal-subkortikalen neuronalen Schaltkreise. Auch die Bedeutung von familiär-genetischen Aspekten wird untersucht. Dabei gibt es Hinweise auf die wichtige Rolle von genetischen Varianten des serotonergen sowie dopaminergen Systems. Allerdings ist die Studienlage dazu derzeit noch dünn und teils widersprüchlich.

Parallel zur historischen Begriffsbildung in der Psychologie und speziell in der Psychoanalyse, hat sich auch die Soziologie über die letzten 100 Jahre mit ausdruckslosen, kalten, langweiligen, emotional-toten Mitarbeiter:innen und Führungskräften sowie mit Organisationen, die ein solches Verhalten tolerieren, hervorbringen oder verstärken, beschäftigt. 1922 beschrieb der Soziologe Max Weber in seinem Hauptwerk *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriß der verstehenden Soziologie* die Herrschaft der formalistischen Unpersönlichkeit in bürokratischen Strukturen. »Sine ira et studio«, ohne Hass und Leidenschaft, daher ohne Liebe und Enthusiasmus, unter dem Druck schlichter Pflicht (Weber, 1922).

Ähnlich der Psychoanalytiker und Sozialpsychologe Erich Fromm in seinem Konzept der »Marketing-Orientierung« (Fromm, 1947), das einen Sozialcharakter mit unsicherer Identität, Orientierungslosigkeit und der Abstinenz von festen Werten beschreibt. Dieser Charakter sucht die Konformität mit der öffentlichen Meinung oder aktuellen Moden und definiert seinen Selbstwert, indem er in den Augen der anderen als etwas gilt. Alles in dem Ansinnen, immer flexibel auf die Anforderungen des Marktes reagieren zu können. Hier werden unverrückbare Werte als Hemmschuh verstanden. Sein Selbsterleben ist davon abhängig, sich auf dem Personalmarkt wie eine Ware anzubieten und Nachfrage zu erzeugen. Eingeschränkte Bindungsfähigkeit sowie übermäßige Anpassungsfähigkeit bis hin zur Gleichgültigkeit und Beliebigkeit sind Charakterzüge des marketing-orientierten Menschen.

Auch David Riesman liefert in *The Lonely Crowd* (1950) eine Sozialcharakter-Entwicklungsstudie, in der er drei Typen in Bezug auf Verhaltenskonformität definiert. Den traditionsgeleiteten Charakter (»tradition-directed«), den innengeleiteten Charakter (»inner-directed«) und den außergeleiteten Charakter (»outer-directed«). Er postulierte darin schon 1950, dass vor allem in post-industriellen Wohlstandsgesellschaften mit sinkenden Geburten- und gleichbleibenden Sterberaten der außergeleitete Typus an Bedeutung gewinnt. Wobei aus dem Streben nach Macht, Ruhm, Schönheit des innengeleiteten Typen, das Verhalten der anderen zur maßgeblichen Leitschnur für das eigene Verhalten wird. Von anderen akzeptiert zu werden, für »voll genommen« zu werden, wird zum zentralen Wert.

Während des gesamten 20. Jahrhunderts fanden sich gegenseitig beein-

flussende Diskussionen der Psychoanalyse und der Soziologie zur Alexithymie statt. Wobei die Psychoanalyse die intra- und interpsychischen und die Soziologie die systemischen und sozialen Aspekte in den Mittelpunkt ihrer Überlegungen rückte.

Wenn es nicht sein darf: Alexithymie und Somatisierung

Wir wissen heute, dass de facto jede Krankheit psychosomatisch ist. Natürlich ist der psychische Anteil einer Schürfwunde (Vermeidung, Erwartungsangst) und der somatische einer Depression (neurobiologische Veränderungen) eher gering. Dennoch, bei jeder Erkrankung spielen sowohl psychische als auch somatische Faktoren eine Rolle. Weitverbreitete Manager:innen-Erkrankungen wie Hypertonie, Migräne, Colitis oder Schmerzsyndrome, sind psychosomatische Erkrankungen. Wie bereits ausgeführt, spielt die Somatisierung eigener Affektzustände in der psychodynamischen Ätiologie der Alexithymie eine bedeutende Rolle. So liegt z. B. der Anteil hochalexithymer Menschen (TAS-20² > = 61 [Bagby et al., 1994]) bei Patient:innen mit einer somatoformen Störung bei 28,7% und bei jenen mit diversen funktionellen Schmerzsyndromen bei 26% und damit wesentlich höher als im epidemiologischen Bevölkerungsschnitt von 10 bis 15% (Koch et al., 2015). Wie kommt es zum gehäuften Auftreten somatischer Symptome bei Alexithymiker:innen?

Schon Freud beschreibt, wie das psychisch nicht erlebbare in körperliche Symptome umgesetzt wird (Freud, 1905e). Er nennt diesen Vorgang »Konversion«. Dabei wird der Körper zum Platz für Repräsentationen von beängstigenden, schuld- und schambeladenen Gefühlen und Wünschen, die zwar symbolisch repräsentiert, jedoch dann defensiv zurückgewiesen werden (Waller & Scheidt, 2022). Otto Fenichel und Franz Alexander beschreiben später das Konzept der Affektsomatisierung, bei der unvollständige Repräsentationen von Affekten (wie z. B. bei der Alexithymie) einen »Kurzschluss ins Somatische« verursachen. Dabei sind im Gegensatz zu Freuds Konzeption diese Affekte noch nicht psychisch aufgearbeitet. Der Körper, der für seine affektbegleitenden körpernahen Erregungszustände keine Einbindung in eine symbolische Repräsentation herstellen kann, somatisiert diese (Alexander, 1971 [1950]; Fenichel, 1945). Aktuelle Forschungen sehen Somatisierungen an der Schnittstelle zwischen impliziter körpernaher und explizierter bewusster Affektverarbeitung. An dieser Schnittstelle zwischen Psyche und Körper liefern auch andere Forschungsfelder wichtige Erkenntnisse. Zu

2 »Toronto Alexithymia Scale« mit 20 Fragen zur Erfassung von Alexithymie.

diesen Forschungsfeldern zählen die Kognitions- und Neurowissenschaften (Beschäftigung mit Denken und Bewusstsein) und die Entwicklungspsychologie (Übergang vom frühen körpernahen emotionalen Erleben hin zur Ausbildung von Sprache und Repräsentationen). Beispiele für aktuelle Theorien sind die Multiple-Code-Theorie der emotionalen Informationsverarbeitung (Bucci, 1997), die Affektmentalierung nach Fonagy (Fonagy et al., 2002) sowie die Theorie der »Levels of Emotional Awareness« (Piaget, 1974).

Weitere Studien belegen, dass unsere Fähigkeit, Gefühle differenziert bei sich wahrzunehmen und diese zu kommunizieren, in einem hohen Maße unsere Gesundheit und sogar unsere Überlebensfähigkeit positiv beeinflusst (Leweke & Maxeiner, 2022). Daraus folgt aber auch, dass die Unfähigkeit, eigene Gefühle wahrzunehmen, zu differenzieren und zu kommunizieren zu wesentlichen gesundheitlichen Risiken führt.

Bei der, nicht nur bei Führungskräften, weitverbreiteten essenziellen Hypertonie wird vermutet, dass die Störung in der Affektwahrnehmung und -differenzierung bei Alexithymiker:innen zu einer chronisch sympathischen Hyperaktivität und damit zu arterieller Hypertonie führen könnte. Mehrere Studien bestätigen diesen Zusammenhang zwischen Alexithymie und Hypertonie (Grabe et al., 2010; Piotrowska-Półrolnik et al., 2019; Casagrande et al., 2019). Auch wenn der direkte Ursache-Wirkungs-Zusammenhang (noch) nicht nachgewiesen ist, so scheint es aufgrund der Korrelation von hohen Alexithymie-Werten mit hohen Blutdruckwerten wahrscheinlich. Auch bei der Migräne bestätigen mehrere Studien einen Zusammenhang der Migräne-Stärke mit Alexithymie. Die Forschungshypothese besagt, dass negative Affekte bei alexithymen Menschen nur schwer von körperlichen Begleitreaktionen differenziert werden können. Diese Affekte können daher als Verschlimmerung einer bereits bestehenden schmerzhaften körperlichen Erkrankung erlebt werden (Leweke & Maxeiner, 2022).

Alexithymiker:innen kapern Unternehmen, oder doch umgekehrt?

Wir wissen nun mehr über die Verbreitung und die Ursachen von Alexithymie. Wie wirkt sich dieses Phänomen aber im wirtschaftlichen Kontext aus? Welche Unternehmen sind anfälliger für alexithyme Führungskräfte oder verstärken latente alexithyme Merkmale ihrer Mitarbeiter:innen? Welche kontextuellen Rahmenbedingungen tragen zur Alexithymiedisposition von Unternehmen bei? Und welche Führungsstile sind möglicherweise auf alexithyme Persönlichkeitszüge zurückzuführen?